

Bindung zum Unternehmen

Eine empirische Studie bei geringfügig Beschäftigten und
Stammpersonal im deutschen Einzelhandel

Dissertationsschrift

zur Erlangung des akademischen Grades Doctor rerum politicarum der
Wirtschaftswissenschaften

vorgelegt an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften
der Technischen Universität Dresden

von

Vicky Hermet,
geb. am 1. Mai 1979

betreut durch

Frau Prof. Dr. Birgit Benkhoff,
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalwirtschaft

Dresden, im April 2009

Vorwort

Diese Arbeit ist im Rahmen eines von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderten Forschungsprojektes zum Thema „Ganzheitliche Tätigkeit und psychische Beanspruchungen bei interaktiven Arbeitsprozessen im distributiven Dienstleistungsbereich“ entstanden, das in Zusammenarbeit mit der Arbeitsgruppe „Wissen-Denken-Handeln“ und dem Lehrstuhl für Betriebswirtschaft, insbesondere Personalwirtschaft im Zeitraum von März 2005 bis Juli 2007 durchgeführt wurde und dessen Ziel es war herauszufinden, welche Managementpraktiken es beim Einsatz von geringfügig Beschäftigten bzw. Minijobbern gibt.

Die Bindung zum Unternehmen war ursprünglich nicht Thema des Forschungsprojektes. Allerdings ergaben die im Projekt durchgeführten explorativen Interviews mit Angehörigen der Geschäftsleitung, Betriebsräten sowie Arbeitnehmern in traditionellen und geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen Hinweise darauf, dass Minijobber arbeitsrechtlich gegenüber ihren Stammkollegen häufig benachteiligt werden. Das warf eine Reihe von Fragen auf, darunter zum Beispiel:

- In welchem Maße identifizieren sich geringfügig Beschäftigte mit ihrem Unternehmen?
- Unter welchen Umständen fühlen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert und in welchem Ausmaß und auf welche Weise fördern Unternehmen ihre Integration?
- Identifizieren sich geringfügig Beschäftigte mit der Belegschaft und wie verhält sich das Stammpersonal ihnen gegenüber?
- Welche Auswirkungen haben die Identifikation mit dem Unternehmen und der Belegschaft auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement von geringfügig Beschäftigten?
- Wirkt sich der Einsatz von geringfügig Beschäftigten auch auf die Unternehmensidentifikation, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement des Stammpersonals aus?

Da vor allem den beiden letztgenannten Fragen eine hohe betriebswirtschaftliche Bedeutung beizumessen ist, reifte der Entschluss, diesen aus organisationspsychologischer Sicht interessanten Gegenstandsbereich zum Thema einer systematischen wissenschaftlichen Analyse zu machen, die nur auf breiter empirischer Basis erfolgen konnte.

Ich möchte an dieser Stelle die Gelegenheit nutzen, all denjenigen zu danken, die an der Entstehung und Vollendung dieser Forschungsarbeit beteiligt waren. Ohne die Förderung durch die DFG wäre die vorliegende Studie nicht entstanden. Mein Dank gilt weiter all denen,

die mich tatkräftig unterstützt haben. Dazu gehören in erster Linie die Firmen, die es mir ermöglichten, meine Untersuchungen durchzuführen, und die Mitarbeiter, die bereit waren, mir Auskunft über ihre Beschäftigungssituation zu geben.

Mein herzlicher Dank gilt ferner meiner Betreuerin Frau Professor Dr. Birgit Benkhoff für ihr Engagement und ihre kritischen Fragen, ohne die das Fortschreiten der Forschungsarbeit nicht möglich gewesen wäre, sowie Herrn Professor Dr. Frank Schirmer und Herrn Professor Dr. Peter Conrad für ihre konstruktiven Anregungen, insbesondere in unseren gemeinsamen Doktorandenkolloquien.

Bedanken möchte ich mich bei all denen, die unermüdlich und termingerecht meine Tonbänder transkribiert, meine Arbeit Korrektur gelesen und mir bei der Gestaltung des Layouts hilfreich zur Seite gestanden haben.

Ganz besonders danke ich schließlich meinem Lebensgefährten Frank, der mir den Rücken frei gehalten und immer wieder Mut zugesprochen hat, sowie meiner Familie für ihre Unterstützung. Ihnen ist diese Arbeit gewidmet.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	7
Tabellenverzeichnis	8
Abkürzungsverzeichnis	11
1	Problemlage
1.1	Bedeutung von Bindung im Unternehmenskontext 12
1.2	Distanzierung des Managements von atypisch Beschäftigten 15
1.3	Konsequenzen der Distanzierung für Unternehmen und Beschäftigte 21
1.4	Forschungsfragen, Ziele und Gliederung der Arbeit 23
2	Theoretischer Hintergrund
2.1	Klärung des Begriffs Bindung und konzeptionelle Abgrenzung zwischen Identifikation und Commitment 26
2.2	Identifikation mit dem Unternehmen 29
2.2.1	Ausmaß organisationaler Identifikation bei geringfügig Beschäftigten im Vergleich zu Stammpersonal 30
2.2.2	Bedingungen für eine hohe organisationale Identifikation 31
2.2.3	Auswirkungen organisationaler Identifikation auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit sowie das Arbeitsengagement 33
2.2.3.1	Verbleibabsicht von geringfügig Beschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal 34
2.2.3.2	Arbeitszufriedenheit bei geringfügig Beschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal 35
2.2.3.3	Arbeitsengagement von geringfügig Beschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal 37
2.3	Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität 39
2.3.1	Ausmaß der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal 40
2.3.2	Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität 43
2.3.2.1	Einfluss positiven Kontaktes zwischen beiden Gruppen 45
2.3.2.2	Einfluss der Ähnlichkeit zwischen beiden Gruppen in demografischen Merkmalen 50
2.3.2.3	Weitere Einflussfaktoren 51
2.3.3	Der Einfluss der Wahrnehmung einer gemeinsamer Gruppenidentität auf die organisationale Identifikation 52
2.3.4	Auswirkungen der Identifikation mit der Belegschaft auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement 54

3	Forschungsmodell und zusammenfassende Darstellung der Fragestellungen und Hypothesen	57
4	Untersuchungsmethodik	
4.1	Untersuchungsdesign	66
4.2	Beschreibung der Stichprobe	73
4.3	Erhebungsmethoden	77
4.3.1	Schriftliche Befragung	77
4.3.1.1	Ablauf und Vorgehen bei der schriftlichen Datenerhebung	77
4.3.1.2	Merkmale der schriftlich befragten Personen	79
4.3.1.3	Messung der Variablen	81
	a) Identifikation mit dem Unternehmen	82
	b) Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	86
	c) Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität	90
	d) Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement	93
	e) Weitere Variablen	98
4.3.2	Mündliche Befragung	99
4.3.2.1	Ablauf und Vorgehen bei der mündlichen Datenerhebung	99
4.3.2.2	Messung der Variablen	102
4.4	Auswertungsmethoden	104
4.4.1	Auswertungsmethoden der schriftlichen Befragung	104
4.4.2	Auswertungsmethoden der mündlichen Befragung	109
5	Ergebnisse und Interpretation	
5.1	Ergebnisse der schriftlichen Befragung	110
5.1.1	Identifikation mit dem Unternehmen bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal	110
5.1.2	Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal	111
5.1.3	Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen	113
5.1.4	Zusammenhang zwischen der Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung und der Identifikation mit dem Unternehmen	116
5.1.5	Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung hinsichtlich Bruch des Psychologischen Vertrages und der Identifikation mit dem Unternehmen	116
5.1.6	Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität	117
5.1.6.1	Wahrnehmung der Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität	117

5.1.6.2	Zusammenhänge zwischen Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	121
5.1.6.3	Zusammenhänge zwischen demografischer Ähnlichkeit und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	125
5.1.7	Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement	126
5.1.7.1	Ausprägungen von Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement	126
5.1.7.2	Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf die Verbleibabsicht	129
5.1.7.3	Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf die Arbeitszufriedenheit	132
5.1.7.4	Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf das Arbeitsengagement	134
5.1.7.5	Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden	136
5.2	Ergebnisse der mündlichen Befragung	139
5.2.1	Praktiken des Managements beim Einsatz von geringfügig Beschäftigten	139
5.2.1.1	Beschäftigung von Minijobbern über Personaldienstleister	140
5.2.1.2	Arbeitsrechtliche Behandlung von geringfügig Beschäftigten	145
5.2.1.3	Bezahlung und finanzielle Zusatzleistungen	146
5.2.1.4	Gleichwertigkeit von Aufgaben	150
5.2.1.5	Einsatzzeiten	152
5.2.1.6	Investitionen in geringfügig Beschäftigte	153
5.2.1.7	Einbindung geringfügig Beschäftigter bei Besprechungen und Betriebsfesten sowie Partizipation im Unternehmen	155
5.2.1.8	Fairness des Vorgesetzten	156
5.2.2	Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität aus Perspektive der Beschäftigten	157
5.2.2.1	Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität aus Perspektive des Stammpersonals	157
5.2.2.2	Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität aus Perspektive der geringfügig Beschäftigten	160
5.2.2.3	Ausprägungen der Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität aus Perspektive der Beschäftigten	164
a)	Wahrnehmung von Statusgleichheit	164
b)	Möglichkeit und Bereitschaft zum Kontakt/ zur Interaktion	167

	c) Wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung	169
	d) Wahrnehmung der Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen zwischen beiden Gruppen	171
	e) Ähnlichkeit zwischen beiden Gruppen	176
6	Fazit und Ausblick	
6.1	Zusammenfassung der Ergebnisse	178
6.2	Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die Praxis	185
6.3	Kritische Würdigung der Arbeit	192
6.4	Ausblick	193
	Literaturverzeichnis	196

Ergänzungsband

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1	Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten	41
Abb. 3.1	Detailliertes Forschungsmodell: Bindung zum Unternehmen bei Stammmitarbeitern und geringfügig Beschäftigten	58

Tabellenverzeichnis

Tab. 1.1	Anzahl englischsprachiger Literaturbeiträge zu organizational identification und organizational commitment im Zeitraum von 1960 bis 2007	12
Tab. 1.2	Anzahl deutschsprachiger Literaturbeiträge zu organizational identification und organizational commitment im Zeitraum von 1960 bis 2007	13
Tab. 1.3	Anzahl der Literaturbeiträge zu organizational identification und organizational commitment in ausgewählten englischsprachigen Zeitschriften der Fachgebiete Psychologie und/ oder Betriebswirtschaft	14
Tab. 4.1	Zuordnung der Erhebungsmethoden und befragten Personengruppen zu den einzelnen Forschungsfragen	67
Tab. 4.2	Beschreibung der befragten Unternehmen und eingesetzte Erhebungsmethoden	75
Tab. 4.3	Rücklaufquoten der Fragebögen (Unternehmen 1-6)	79
Tab. 4.4	Charakteristik der befragten Stamm- und geringfügig Beschäftigten	80
Tab. 4.5	Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten	81
Tab. 4.6	Messung von organisationaler Identifikation/ Identifikation mit dem Unternehmen	83
Tab. 4.7	Messung von Positiver Einstellung zum Unternehmen	83
Tab. 4.8	Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Positive Einstellung zum Unternehmen	84
Tab. 4.9	Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Identifikation mit dem Unternehmen	85
Tab. 4.10	Messung von Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung	86
Tab. 4.11	Messung von wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages	86
Tab. 4.12	Messung von Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	88
Tab. 4.13	Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Partizipation	89
Tab. 4.14	Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Gegenseitige Unterstützung	89
Tab. 4.15	Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	90
Tab. 4.16	Messung von Wahrnehmung von Statusgleichheit	90
Tab. 4.17	Messung von Möglichkeit und Bereitschaft zum Kontakt/ zur Interaktion zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten	91
Tab. 4.18	Messung von Wechselseitiger Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung	91
Tab. 4.19	Messung von Gleichbehandlung von geringfügig Beschäftigten im Hinblick auf ihre Arbeitsbedingungen	92
Tab. 4.20	Messung von Fairness des Vorgesetzten	92
Tab. 4.21	Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Fairness des Vorgesetzten	93

Tab. 4.22	Messung von Ähnlichkeit beider Gruppen in demografischen Merkmalen	93
Tab. 4.23	Messung von Verbleibabsicht	94
Tab. 4.24	Messung von Allgemeine Arbeitszufriedenheit und Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten der Arbeit	94
Tab. 4.25	Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten der Arbeit	95
Tab. 4.26	Messung von Arbeitsengagement/ Organizational Citizenship Behavior	96
Tab. 4.27	Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Arbeitsengagement/ OCB	97
Tab. 4.28	Messung von Gefühl von Bedrohung/ Einschätzung von Arbeitsplatzunsicherheit	98
Tab. 4.29	Messung von Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten	98
Tab. 4.30	Verteilung und Charakteristik der mündlich befragten Personen	100
Tab. 4.31	Verwendete statistische Auswertungsverfahren, nach Fragestellungen geordnet	107
Tab. 5.1	Mittelwertvergleiche zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich ihrer Identifikation mit ihrem Unternehmen	110
Tab. 5.2	Mittelwertvergleiche zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich ihrer Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein	113
Tab. 5.3	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhang zwischen Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und Identifikation mit dem Unternehmen	114
Tab. 5.4	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhang zwischen kooperativen Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten und Identifikation mit dem Unternehmen	115
Tab. 5.5	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhang zwischen Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung und Identifikation mit dem Unternehmen	116
Tab. 5.6	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhang zwischen wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages und Identifikation mit dem Unternehmen	117
Tab. 5.7	Mittelwertvergleiche zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich ihrer Wahrnehmungen der Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität	119
Tab. 5.8	Kreuztabelle und Chi-Quadrat-Test (nach Pearson): Vergleich zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich des Bestehens schriftlicher Arbeitsverträge sowie des Erhalts finanzieller Zusatzleistungen	121
Tab. 5.9	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen positiven Bedingungen des Gruppenkontaktes und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	122

Tab. 5.10	Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	125
Tab. 5.11	Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse: Zusammenhänge zwischen demografischer Ähnlichkeit und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	126
Tab. 5.12	Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse: Zusammenhang zwischen Arbeitsmarktstatus der geringfügig Beschäftigten und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	126
Tab. 5.13	Mittelwertvergleiche zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement/ OCB	128
Tab. 5.14	Korrelationen (nach Pearson) zwischen Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement/OCB	130
Tab. 5.15	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und Verbleibabsicht	131
Tab. 5.16	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Identifikation mit dem Unternehmen und Verbleibabsicht	131
Tab. 5.17	Ergebnisse der multivariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Allgemeinen, Extrinsischen und Intrinsischen Arbeitszufriedenheit	132
Tab. 5.18	Ergebnisse der multivariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und der Allgemeinen, Extrinsischen und Intrinsischen Arbeitszufriedenheit	133
Tab. 5.19	Ergebnisse der multivariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und dem Arbeitsengagement zugunsten der Firma sowie Überpünktlichkeit/ Angepasstem Verhalten	134
Tab. 5.20	Ergebnisse der multivariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und dem Arbeitsengagement zugunsten der Firma sowie Überpünktlichkeit/ Angepasstem Verhalten	135
Tab. 5.21	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden	136
Tab. 5.22	Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Identifikation mit dem Unternehmen und Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden	137
Tab. 5.23	Integration von geringfügig Beschäftigten durch das Management: Ergebnisse der Befragung von Angehörigen der Geschäftsleitung	141
Tab. 6.1	Überblick und Vergleich der zentralen Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Untersuchung	183

Abkürzungsverzeichnis

abs. (rel.) Häufigkeiten	absolute (relative) Häufigkeiten
Abs.	Absatz
ALG	Arbeitslosengeld
Anm.	Anmerkung
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DSG	Dienstleistungs- und Schulungsgesellschaft
gB	Geringfügig Beschäftigte/ Minijobber/ Pauschalkraft
e.V.	eingetragener Verein
€	Euro
€/ h	Euro pro Stunde
GF	Geschäftsführung/ Filialleitung/ Personalverantwortliche
IAB	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
ISF	Infratest Sozialforschung
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium
KSA	Kurzfristig beschäftigte studentische Aushilfe
MA	Mitarbeiter
OCB	Organizational Citizenship Behavior (OCB-O = OCB zugunsten der Organisation; OCB-I = OCB zugunsten der Kollegen)
OECD	Organization for Economic Co-Operation and Development
PDL	Personaldienstleister
PLU	Product Lookup Code, Warenkennzeichnung, hauptsächlich für Obst
(R)	Recodiertes Item
SMA	Stammmitarbeiter/ Stammpersonal
SOEP	Sozio-Ökonomisches Panel
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TU	Technische Universität
TV	Tarifvertrag für die Beschäftigten im Einzelhandel im Freistaat Sachsen, gültig ab 1.5.2005; ver.di
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz
UN	Unternehmen
VHB-JOURQUAL	Ranking von betriebswirtschaftlich relevanten Zeitschriften auf der Grundlage von Urteilen der Mitglieder des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft

1 Problemlage

1.1 Bedeutung von Bindung im Unternehmenskontext

In der wissenschaftlichen Literatur werden für Bindung auch die Begriffe Identifikation und Commitment verwendet. Während der Begriff Commitment durch eine auf unterschiedlichen Motiven beruhende Anpassungsbereitschaft gekennzeichnet ist, die sich beispielsweise in der Verbleibabsicht und der Zurückhaltung mit kritischen Äußerungen zeigen kann, wird Identifikation in der Literatur als ein „*ganz spezifisches psychisches Phänomen*“ bezeichnet (Benkhoff 2003, S. 898). Es beruht auf einem „*Gefühl des Einsseins*“ mit bzw. der „*Zugehörigkeit*“ zu einer Gruppe bzw. Organisation (Ashforth & Mael 1989, S. 21). Während Commitment meist austauschtheoretisch erklärt wird (van Dick et al. 2004b), ist Identifikation ein Teil der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986). Aufgrund dieser separaten theoretischen Basis sollen die Identifikation sowie deren Verhaltensimplikationen im Vordergrund der Betrachtungen stehen.

Die Forschungstradition von Identifikation und Commitment entstand im angloamerikanischen Raum und geht etwa bis ins Jahr 1960 zurück (Becker 1960; Brown 1969; Lee 1969, 1971; Hall & Schneider 1972; Rotondi 1975). In der deutschsprachigen Literatur wird das Thema Bindung seit Ende der achtziger Jahre verstärkt aufgegriffen (Stengel 1987; Moser 1996; Six & Felfe 2004). Zwischen 1960 und 2007 haben englisch- und deutschsprachige Forschungsarbeiten zu diesem Thema in ihrer Anzahl merklich zugenommen, wie Recherchen mit Hilfe der Literaturdatenbank Ebsco Host sowie der Subdatenbanken ergaben und in den beiden nachfolgenden Tabellen (Tab. 1.1 und 1.2) dargestellt ist.

Tab. 1.1: Anzahl englischsprachiger Literaturbeiträge zu organizational identification und organizational commitment im Zeitraum von 1960 bis 2007 lt. Datenbank EBSCO Host (Subdatenbanken: Academic Search Complete, ab 1865; Business Source Complete, ab 1922; Communication & Mass Media Complete, ab 1915; EJS E-Journals; PsycINFO, ab 1887; TOC Premier, ab 1995).

Zeitraum	Trefferzahl nach Suchbegriffen und Kategorien	
	organizational identification	organizational commitment
gesamter Zeitraum	574	8189
bis 1960	0	11
1961–1970	4	18
1971–1980	22	153
1981–1990	37	733
1991–2000	81	2944
2001–2007	430	4330

Tab. 1.2: Anzahl deutschsprachiger Literaturbeiträge zu organizational identification und organizational commitment im Zeitraum von 1960 bis 2007 lt. Datenbank Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (WISO-Wissenschaften) (Subdatenbanken: Wirtschaftswissenschaften; Sozialwissenschaften).

Zeitraum	Trefferzahl nach Suchbegriffen und Kategorien	
	organisationale Identifikation	organisationales Commitment
gesamter Zeitraum	8	15
bis 1990	0	0
1991–2000	3	3
2001–2007	5	12

Bindung spielt vor allem in der psychologischen Fachliteratur eine wichtige Rolle (vgl. Schuler 2006), ist aber auch für die betriebswirtschaftliche Forschung von Bedeutung, obwohl in diesem Bereich deutlich weniger wissenschaftliche Studien veröffentlicht wurden (z.B. Bauer & Jensen 2004; Nippa 2000). Wie die Tabelle 1.3 beispielhaft für englischsprachige Fachzeitschriften (ausgewählt nach VHB-JOURQUAL-Gesamtranking, Hennig-Thurau, Walsh & Schrader 2003) belegt, sind im Fachgebiet der Psychologie mit insgesamt 933 Artikeln mehr Beiträge zu organisationaler Identifikation und Commitment zu verzeichnen als im Fachbereich der Betriebswirtschaft mit zusammen 587 Beiträgen.

Die Identifikation eines Arbeitnehmers mit dem beschäftigenden Unternehmen ist aufgrund vielfältiger Implikationen für die Leistungsbereitschaft, die Verbleibabsicht und letztlich für den Unternehmenserfolg (Ashforth & Mael 1989; Benkhoff 1997a) von hoher praktischer und wissenschaftlicher Bedeutung. Beispielsweise zeigen die Metaanalysen von Fontenot und Scott (2003), Mathieu und Zajac (1990), Meyer et al. (2002) sowie Riketta (2005), dass Mitarbeiter, die sich mit ihrem Unternehmen identifizieren, zufriedener mit ihrer Arbeit sind und eine geringere Absicht haben zu kündigen. Des Weiteren sind sie in höherem Maße bereit, sich für ihre Firma zu engagieren, Veränderungen im Unternehmen mitzutragen (z.B. Lee 1971; Olkkonen & Lipponen 2006; van Dick et al. 2007; Wegge et al. 2006) und sich gegenüber ihren Kollegen kooperativ zu verhalten (z.B. Dukerich, Golden & Shortell 2002; Mael & Ashforth 1992; Thompson & Heron 2006). Außerdem belegen Studien, dass Beschäftigte, die sich mit ihrem Unternehmen identifizieren, innovativer (Eisenberger, Fasolo & Davis-LaMastro 1990) und kreativer sind (Rotondi 1975).

Zwar ist eine hohe Arbeitsmotivation und Verbleibabsicht von Mitarbeitern auch über andere, weniger aufwendige Mechanismen erreichbar (Benkhoff 2003), etwa externe Kontrollmaßnahmen (z.B. Beobachtung durch Vorgesetzte) und auch abhängig davon, ob Arbeitsplatzalternativen fehlen. Jedoch ist ein hohes Arbeitsengagement ohne Mitarbeiteridentifikation unwahrscheinlich (z.B. van Dick et al. 2007; van Dick et al. 2006; Feather & Rauter 2004).

Tab. 1.3: Anzahl der Literaturbeiträge zu organizational identification und organizational commitment in ausgewählten englischsprachigen Zeitschriften der Fachgebiete Psychologie und/ oder Betriebswirtschaft (Zugriff über EBSCO Host bzw. spezifische Homepages der Zeitschriften und Verlage).

Zeitschrift	Trefferzahl nach Suchbegriffen und Zeitschriften	
	organizational identification	organizational commitment
Fachgebiet Psychologie, insgesamt	86	847
Journal of Applied Psychology	38	488
Journal of Occupational & Organizational Psychology	23	126
Personnel Psychology	14	159
Research in Organizational Behavior	5	15
Organizational Behavior and Human Decision Processes	4	45
Applied Psychology	2	14
Fachgebiet Betriebswirtschaft, insgesamt	93	494
Human Relations	41	213
Academy of Management Review	41	169
Human Resource Management	6	81
International Studies of Management & Organization	5	27
European Journal of Industrial Relations	0	3
Journal of Human Resources	0	1
Zuordnung zu beiden Fachgebieten möglich, insgesamt	185	1238
Academy of Management Journal	46	271
Journal of Organizational Behavior	36	247
Administrative Science Quarterly	30	74
International Journal of Human Resource Management	19	183
Organization Studies	15	36
Journal of Management	12	135
Leadership Quarterly	12	74
Journal of Management Studies	11	84
Public Personnel Management	3	76
Harvard Business Review	1	54
Management Review	0	4

Aufgrund der positiven Auswirkungen organisationaler Identifikation sollten Unternehmen bestrebt sein, die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu fördern. Ein Bewusstsein dafür scheint in der Praxis schon vorhanden zu sein, denn im Rahmen der jährlich durchgeführten Gallup-Studie gaben im Jahre 2005 von den 235 in deutschen Unterneh-

men befragten Entscheidungsträgern (davon 110 im Bereich Personal, 75 im Vertrieb, 50 im Bereich Finanzen) 95 bis 98 % an, dass die Identifikation der Mitarbeitern mit ihrer Firma für den Erfolg des Unternehmens „äußerst wichtig“ bzw. „wichtig“ ist (Dürndorfer 2006; Geißler 2006).

Bemühungen zur Erhöhung der Mitarbeiteridentifikation können jedoch auch negative Effekte hervorrufen. Erstens haben im Einklang mit dem Konzept des Psychologischen Vertrages (Rousseau 1995) enttäuschte Erwartungen von Arbeitnehmern besonders negative Folgen für Unternehmen, die sich beispielsweise in destruktivem Verhalten und Sabotage seitens der Beschäftigten äußern können (Posthuma, Campion & Vargas 2005). Zweitens kann die Identifikation von Arbeitnehmern mit dem Phänomen des „*groupthink*“, also einer unkritischen Orientierung an den Normen und Werten der Gruppe bzw. Organisation, dazu führen, dass die Mitarbeiter auch inadäquate Entscheidungen des Managements, die letztlich in kostenintensive Fehlentscheidungen münden können, gut heißen bzw. unterstützen (van Dick 2004a). Drittens ist eine Personalpolitik, die die Identifikation mit dem Unternehmen systematisch fördern will und z.B. die Vorgesetzten zu kooperativem Führungsstil und zur Vermeidung von Entlassungen anhält sowie in die Weiterbildung und Karriere oder aufwendige Outplacement-Maßnahmen investiert, kostspielig (Benkhoff 2003).

1.2 Distanzierung des Managements von atypisch Beschäftigten

In der Praxis finden sich nicht wenige Firmen, die – möglicherweise aus Gründen der Kostenersparnis – bei der Bindung von Mitarbeitern sehr selektiv verfahren. So liegt der Theorie des Internen Arbeitsmarktes (Doeringer & Piore 1971) sowie dem Modell „*Flexible Firm*“ (Atkinson & Meager 1986, S. 4) die Hypothese zugrunde, dass Unternehmen zwischen primären (Stamm- bzw. Kernbelegschaft) und sekundären Arbeitnehmern (Randbelegschaft bzw. periphere Arbeitskräfte) differenzieren. Während dem Stammpersonal stabile Beschäftigungsverhältnisse mit relativ hohen Löhnen, günstigen Arbeitsbedingungen, Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten geboten werden, erhalten die so genannten „*Randbeschäftigten*“, zu denen nach Atkinson und Meager (1986) beispielsweise zeitlich befristet Beschäftigte und Gelegenheitsarbeiter (nachfolgend auch als atypisch bzw. kontingent Beschäftigte bezeichnet) gehören, eine vergleichsweise schlechte Bezahlung und finden ungünstige Arbeitsbedingungen, kaum Aufstiegschancen sowie unsichere Arbeitsverhältnisse vor. Darüber hinaus werden die Rechte der Stammbeslegschaft respektiert und diese fair behandelt, während dies bei Randbeschäftigten nicht der Fall ist. In dieser Benachteiligung der peripheren Arbeitskräfte

kommt zum Ausdruck, dass Unternehmen ihr Randpersonal als nachrangig bzw. zweitklassig einstufen.

Als Gründe für diese unterschiedliche Behandlung der Stamm- und Randbelegschaft führen Rousseau und Wade-Benzoni (1995) an, dass Firmen nur dann an langfristigen Arbeitsbeziehungen interessiert sind, wenn sie annehmen, dass sie das Marktverhalten vorhersagen können, und die Entwicklung unternehmensspezifischen Wissens strategisch erwünscht ist. Weniger stabile Arbeitsbeziehungen bevorzugen hingegen Unternehmen, die starken Nachfrageschwankungen unterliegen, welche eine schnelle Anpassung notwendig erscheinen lassen (Osterman 1982; Rousseau & Wade-Benzoni 1995). Die „Strategie der Distanzierung“ dient des Weiteren der Abkopplung von Teilen der Belegschaft aus dem internen Lohngefüge sowie damit verbundenen Kosteneinsparungen und ermöglichen dem Management, sich problemlos von den peripheren Arbeitskräften zu trennen (Atkinson & Meager 1986, S. 4). Die Stammmitarbeiter, die im Wesentlichen mit der Koordination und Steuerung der betrieblichen Abläufe beschäftigt sind (Voss-Dahm 2005), stellen demgegenüber die „Ankerkräfte“ des Unternehmens dar, weil sie Träger unternehmensspezifischen Wissens sind und die Unternehmenskultur verkörpern (Voss-Dahm 2004b, S. 30).

Eine solche „Zweiklassen-Gesellschaft“ in Unternehmen (Die Zeit, 02.03.2006), d.h. die Differenzierung in Stamm- und Randpersonal, ist speziell im deutschen Einzelhandel festzustellen (Voss-Dahm 2004a). Zur Gruppe der Stammbeschäftigten zählen dabei sowohl Vollzeit- wie auch reguläre Teilzeitkräfte, wobei letztere die Hauptgruppe der Beschäftigten darstellen (Carls 2008). Das liegt vor allem darin begründet, dass sich der Anteil an Vollzeitkräften im Einzelhandel im Zeitraum von 2000 bis 2005 um 17,7 % auf 1.171.000 Vollzeitbeschäftigte reduzierte, während sich der Anteil an Teilzeitkräften im gleichen Zeitraum um 13,9 % auf 1.293.000 Teilzeitbeschäftigte erhöhte (Warich 2006).

Davon abgegrenzt wird die Gruppe der geringfügig Beschäftigten, zu der neben geringfügig entlohnnten Arbeitskräften, die kontinuierlich wenige Stunden arbeiten und bis maximal 400 Euro pro Monat sozialversicherungs- und steuerfrei hinzuverdienen, auch Saisonkräfte gehören, die längstens zwei Monate oder 50 Tage im Jahr angestellt sind (Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2007), als Randbelegschaft betrachtet.

Die Zahl der Minijobber stieg im Einzelhandel im Zeitraum von 2000 bis 2005 um 31,6 % auf 713.000 an (Warich 2006). Inzwischen ist in dieser Branche fast jeder dritte Beschäftigte ein Minijobber, und unter den 1.293.000 Teilzeitbeschäftigten im Jahre 2005 machten geringfügig Beschäftigte mit rund 55 % die Mehrheit aus (Warich 2006).

Der hohe Zuwachs an Minijobbern ist vor allem auf das am 1. April 2003 in Kraft getretene Zweite Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt zurückzuführen. Mit dieser Novellierung hob die Bundesregierung die Bruttoentgeltgrenze, bis zu der eine Teilzeitbeschäftigung für Arbeitnehmer sozialversicherungs- und steuerfrei ist, von monatlich 325 auf 400 Euro an und schaffte die Höchstgrenze von 15 Wochenarbeitsstunden ab (Bäcker 2006). Indem sie Arbeitgebern größere Anreize bot, Stellen im Niedriglohnsektor zu schaffen, wollte die Regierung in erster Linie einen Abbau der Arbeitslosigkeit erreichen. Gleichzeitig sollte damit Arbeitslosen eine Brücke in sozialversicherungspflichtige Jobs eröffnet werden (Bundesregierung 2006).

Mit der höheren Verdienstgrenze wurde diese Beschäftigungsform nicht nur für Arbeitnehmer, sondern auch für Arbeitgeber attraktiver. Die Anreize für Arbeitgeber liegen, neben einem bedarfsorientierten Einsatz von Arbeitskräften, vornehmlich in relativ günstigen Lohnnebenkosten für Steuern und Sozialversicherung in Höhe von gegenwärtig 30,1 % (von April 2003 bis Juni 2006 25 %, davor 22 %), die als Pauschalsatz unbürokratisch an die Minijob-Zentrale abgeführt werden, was den Verwaltungsaufwand für diese Beschäftigtengruppe reduziert (Brandt 2006). Außerdem machte die Regierung mit dem Wegfall der Stundenhöchstgrenze den Weg für Arbeitgeber frei, die Stundenlöhne im Vergleich zur vorherigen Regelung auf unter 6,67 Euro zu senken.

In diesem Zusammenhang ist zu fragen, welche Personengruppen geringfügig beschäftigt sind und welche Beweggründe zur Aufnahme dieser Art von Arbeitsverhältnis führen. Zunächst ist festzustellen, dass unter den Minijobbern alle Altersgruppen vertreten sind. Nach Warich (2004) sind etwa zwölf Prozent der Minijobber im Einzelhandel unter 19 Jahre alt und 13 % zwischen 19 und 24. Darunter befinden sich vermutlich überwiegend Schüler und Studenten, aber auch junge Mütter. Sieben Prozent sind 65 Jahre alt und darüber, d.h. Altersrentner. Die restlichen geringfügig Beschäftigten verteilen sich relativ gleichmäßig auf die dazwischen liegenden Altersgruppen und setzen sich vermutlich neben Arbeit Suchenden mit Hoffnung auf Vollzeitbeschäftigung auch aus Hausfrauen und Nebenerwerbstätigen zusammen, für die der Minijob nicht die alleinige Erwerbsquelle darstellt. Die Nebenerwerbstätigen machen unter allen geringfügig Beschäftigten in Deutschland 27,3 % aus (Bäcker 2006).

Was die Gründe zur Aufnahme eines Minijobs anbelangt, hat Infratest Sozialforschung (ISF 2004) für die geringfügige Beschäftigung und Nebenerwerbstätigkeit im Untersuchungszeitraum von 1998 bis 2003 festgestellt, dass es zwischen Ost- und Westdeutschland erhebliche Unterschiede gibt. Diese sind nach Ansicht von ISF (2004) durch eine unterschiedliche Arbeitsmarktlage und unterschiedliche Arbeitszeitpräferenzen der Arbeitnehmer in den

neuen und alten Bundesländern bedingt. Während in Westdeutschland fast zwei Drittel der potenziell geringfügig entlohnnten Beschäftigten diese Art des Arbeitsverhältnisses nicht aus existenziellen Gründen ausüben – 56 % nannten als Motiv das Interesse, sich mittels des in geringfügig entlohnter Beschäftigung erworbenen Einkommens Extrawünsche zu erfüllen –, gaben in Ostdeutschland fast drei Viertel der Befragten mit einer potenziell geringfügig entlohnnten Haupttätigkeit an, dass sie das Entgelt unbedingt zum Lebensunterhalt benötigen.

Der weit überwiegende Teil der westdeutschen Minijobber (83 %) präferiert diese Art von Beschäftigungsverhältnis, beispielsweise weil sie sich in Ausbildung befinden (37 %), weil sie genügend Zeit für andere Dinge haben möchten (21 %) oder weil sie sich um Kinder bzw. pflegebedürftige Angehörige kümmern müssen (16 %). Während in Westdeutschland lediglich 17 % angaben, dass sie gerne länger arbeiten würden, aber keine geeignete Arbeit finden konnten, zeigt sich bei ostdeutschen Minijobbern ein anderes Bild. Hier würden 44 % der geringfügig Beschäftigten gerne länger arbeiten (ISF 2004).

Die Autoren der Studie ziehen daraus den Schluss, dass geringfügig entlohnte Beschäftigungsverhältnisse in Ostdeutschland als (qualitativ nicht gleichwertiger) Ersatz für nicht vorhandene Existenz sichernde Erwerbsarbeit dienen. Hierfür spricht auch ihr Ergebnis, dass unter den Personen, die ausschließlich geringfügig beschäftigt sind bzw. den Hinzuverdienst zum Lebensunterhalt benötigen, der Wunsch nach einer Arbeitszeitverlängerung am stärksten ist.

Neben der Tatsache, dass Minijobber einen relevanten Anteil an der Belegschaft bilden, gibt es weitere Hinweise auf eine Zweiteilung der Belegschaft. Verschiedene empirische Studien belegen eine systematische Ungleichbehandlung von geringfügig Beschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal. Benkhoff und Hermet (2008) haben in ihrer explorativen Untersuchung herausgefunden, dass geringfügig Beschäftigte, die nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG, § 4) Teilzeitbeschäftigte sind und daher wie Vollzeitbeschäftigte behandelt werden müssen, in der Praxis häufig arbeitsrechtlich gegenüber der Stammbeflegschaft benachteiligt werden. Für geringfügig Beschäftigte gelten aufgrund des Diskriminierungsverbots (§ 4, Abs. 1, Satz 1 TzBfG) nach dem deutschen Arbeitsrecht die gleichen gesetzlichen Bestimmungen wie für Mitarbeiter mit einem Teilzeit- oder Vollzeitvertrag: *„So darf ein teilzeitbeschäftigter Arbeitnehmer wegen der Teilzeitarbeit nicht schlechter behandelt werden als ein vergleichbarer vollzeitbeschäftigter Arbeitnehmer, es sei denn, dass sachliche Gründe eine unterschiedliche Behandlung rechtfertigen.“* Das gilt auch uneingeschränkt für Minijobs, denn *„Teilzeitbeschäftigt ist auch ein Arbeitnehmer, der eine geringfügige Beschäftigung [...] ausübt.“* Folglich haben auch geringfügig Beschäftigte gesetzlich einen

Anspruch darauf, dass ihre Arbeitsbedingungen (z.B. Arbeitsentgelt, Arbeitszeit) schriftlich festgehalten werden (Nachweisgesetz), sowie Anspruch auf Lohnfortzahlung im Fall von Krankheit (bis zu 6 Wochen, Entgeltfortzahlungsgesetz), bei Feiertagen und Urlaub (mindestens 4 Wochen pro Jahr, Bundesurlaubsgesetz). Zudem steht ihnen, wie Arbeitnehmern in traditioneller Beschäftigung, ein gesetzlicher Kündigungsschutz zu, der im Falle einer mindestens sechsmonatigen, ununterbrochenen Beschäftigung vier Wochen zum 15. oder zum Ende des Kalendermonats beträgt. Eine kürzere Frist ist für die ersten drei Monate bei vorübergehender Aushilfe einzelvertraglich zu vereinbaren (Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2007). Darüber hinaus gelten für Minijobber auch die Vereinbarungen des Tarifvertrags.

Allerdings erhalten geringfügig Beschäftigte in der Praxis zum Teil keinen schriftlichen Arbeitsvertrag, meist keine Lohnfortzahlungen im Fall von Krankheit und bei Feiertagen sowie keinen bezahlten Urlaub (Benkhoff & Hermet 2008). So hat beispielsweise Winkel (2005) nachgewiesen, dass im Jahre 2004 nur 7,6 % der in Kleinbetrieben beschäftigten Minijobber im Vergleich zu 56 % der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten Lohnfortzahlung im Krankheitsfall beantragt und erhalten haben. Hinter diesen Diskriminierungstatbeständen vermutet Bäcker (2006) eine Strategie der Arbeitskostensenkung unter Ausnutzung des bei geringfügig Beschäftigten über die eigenen Rechte bestehenden Informationsdefizits. Begünstigend wirken sich aus seiner Sicht aber auch bestehende Machtungleichgewichte zwischen Arbeitgebern und Belegschaft aus, wobei das große Arbeitskräfteangebot die Auswahl- und Verhandlungsposition der Firmen zusätzlich stärkt. Zugleich führt Bäcker an, dass in den betreffenden Unternehmen ein Betriebsrat als Kontrollinstanz entweder fehlt oder sich kaum für diesen vermeintlichen Randbereich der Belegschaft interessiert.

Des Weiteren sehen sich geringfügig Beschäftigte aufgrund einer vielfach auftretenden Missachtung der gesetzlichen Kündigungsfristen mit einer höheren Arbeitsplatzunsicherheit konfrontiert (Benkhoff & Hermet 2008; DGB 2007). Wenn Unternehmen den Kündigungsschutz von Minijobbern missachten, entfällt nicht bloß eine verlässliche und transparente „*Entlassungsordnung*“, sondern auch die prozedurale Gerechtigkeit und damit die Bereitschaft von Arbeitgebern, trotz prinzipieller Unsicherheit z.B. in betriebspezifisches Humankapital zu investieren (Erlinghagen 2005, S. 9).

Darüber hinaus erfahren geringfügig Beschäftigte häufig eine Ungleichbehandlung bei der Bezahlung (Benkhoff & Hermet 2008; Kalina & Weinkopf 2008). Auf der Grundlage des Sozio-Ökonomischen Panels (SOEP) haben Kalina und Weinkopf (2008) für das Jahr 2006 festgestellt, dass der Niedriglohnanteil in der Kategorie Minijobs mit 91,7 % weitaus höher liegt als bei Vollzeit- (14,3 %) und Teilzeitbeschäftigten (23,4 %). Die Niedriglohnschwellen,

die nach OECD-Standard zwei Drittel des Medianlohnes betragen, lagen im Jahre 2006 in Westdeutschland bei 9,61 Euro und in Ostdeutschland bei 6,81 Euro pro Stunde. Die auch von der Regierung mit Formulierungen wie „Lohnwucher“ geäußerte Kritik an sittenwidrigen Löhnen trifft also vor allem auf die Bezahlung der geringfügig Beschäftigten zu (Handelsblatt, 06.03.2007). Als sittenwidrig erklärte beispielsweise das Sozialgericht Berlin in seinem rechtskräftigen Urteil vom 27. Februar 2006 (Az. S 77 AL 742/05) einen Stundenlohn von 5,93 Euro (Kalina & Weinkopf 2006). Das weit verbreitete Argument, dass niedrige Löhne bei Minijobs kein Problem sind, weil hierauf keine Abgaben geleistet werden und die Betroffenen meist anderweitig abgesichert sind, weisen Kalina und Weinkopf (2008) zurück. Ihrer Erklärung nach sind die geringen Löhne bei Minijobbern darauf zurückzuführen, dass Gewerkschaften und Betriebsräte häufig gezwungen sind, der Streichung von Zuschlägen, der Verlängerung der Arbeitszeiten oder der Kürzung von Löhnen zuzustimmen und Zugeständnisse bei bestimmten Beschäftigungsgruppen wie etwa den Minijobbern zu machen, um Besitzstände der Kernbelegschaft zu schützen. Der Steuer- und Beitragsvorteil, der formell für die geringfügig Beschäftigten gedacht ist, wird also durch Lohnzugeständnisse an den Arbeitgeber weitergegeben. Die Minijob-Zentrale stellt dazu in ihrem Bericht über die Auswirkungen der Neuregelungen für geringfügige Beschäftigung am Arbeitsmarkt fest, dass *„in vielen Fällen die vom Arbeitgeber zu entrichtende Pauschalsteuer auf die Arbeitnehmer abgewälzt wird, indem das auszuzahlende Entgelt zu seinen Ungunsten um den Steuerbetrag gemindert wird.“* (Bundesknappschaft/ Minijob-Zentrale 2003, S. 6).

Weitere Hinweise auf eine unterschiedliche Behandlung kommen von Mullholland (2008) und Voss-Dahm (2004a), die gezeigt haben, dass die Aufgaben von Minijobbern im Gegensatz zu den anspruchsvollen und ganzheitlichen Aufgaben der Stammbeslegschaft meist hochgradig spezialisiert bzw. tayloristisch organisiert sind.

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2005) weist in seinem aktuellen Bericht darauf hin, dass die Arbeitszeitgestaltung der Beschäftigten direkte Auswirkungen auf deren soziale Integration hat. Da der Einsatz von geringfügig Beschäftigten meist nach dem „just-in-time“-Prinzip, das aus der Produktion bekannt ist, erfolgt (Durand 2008; Mullholland 2008), werden sie auch in dieser Beziehung gegenüber den Stammbeschäftigten benachteiligt. Auch die Europäische Kommission (2001, S. 78) geht davon aus, dass das Risiko sozialer Ausgrenzung bei *„Beschäftigten mit Arbeitsplätzen von geringer Qualität“* (z.B. keine bzw. geringe Arbeitsplatzsicherheit, keine Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten) und insbesondere bei *„perspektivlosen Arbeitsplätzen“* deutlich erhöht ist.

1.3 Konsequenzen der Distanzierung für Unternehmen und Beschäftigte

Die zu konstatierende Ausgrenzung bzw. Diskriminierung der Randbelegschaft gegenüber dem Personalkern mag zwar unter anderem durch Kosteneinsparungen begründbar sein, hat jedoch auch bedeutende kontraproduktive Effekte. So kann die Distanzierung des Managements von den Randbeschäftigten Konflikte zwischen der Stamm- und Randbelegschaft sowie zwischen Beschäftigten und Management zur Folge haben (Atkinson & Meager 1986). Außerdem zeigen empirische Studien, dass sich Randbeschäftigte im Vergleich zu ihren Stammkollegen weniger mit ihrem Unternehmen identifizieren (z.B. Allan 2000; Coyle-Shapiro & Kessler 2002; Eberhardt & Moser 1995; Sverke, Gallagher & Hellgren 2000; van Dyne & Ang 1998), sich in geringerem Maße für die Firma engagieren (Coyle-Shapiro & Kessler 2002; Stamper & van Dyne 2001) und in geringerem Maße beabsichtigen, im Unternehmen zu verbleiben (z.B. Alexandrov, Babakus & Yavas 2007; Saba, Blouin & Lemire 2006; Walsh & Deery 2006), die Einhaltung von Regeln und Normen im Unternehmen missachten (Allan 2000) und eine höhere Fluktuationsrate aufweisen (Allan 2000; Kalina & Voss-Dahm 2005; Martin & Sinclair 2007). Wie Kalina und Voss-Dahm (2005) auf Grundlage des Beschäftigungspanels der Bundesagentur für Arbeit für den Untersuchungszeitraum von 1998 bis 2002 herausgefunden haben, ist die jährliche Fluktuationsrate der geringfügig Beschäftigten im Einzelhandel in den alten Bundesländern mit 67,5 % fast doppelt so hoch wie die des Stammpersonals (35,2 %). Eine geringere Verweildauer der geringfügig Beschäftigten belegen auch Jungbauer-Gans und Hönisch (1998), die bereits 1998 auf Basis von Daten des SOEP festgestellt haben, dass 35 % der Minijobs nicht länger als drei Monate andauern. Nach einem halben Jahr bestehen noch gut 50 % der Beschäftigungsverhältnisse, nach einem Jahr 33 % und nach zwei Jahren bloß noch 17 %. Lediglich sechs Prozent der Minijobber waren nach fünf Jahren noch im selben Unternehmen beschäftigt.

Eine hohe Fluktuationsrate ist – sofern sie nicht vom Management, z.B. bei „*Minderleistern*“ oder im Falle zeitlich befristeter projektbezogener Aufgaben, erwünscht ist – jedoch problematisch, weil damit für Unternehmen hohe Folge- bzw. Ersatzkosten verbunden sein können (Fluck 1992). Diese können aus Aufwendungen zur Personalbeschaffung und Einarbeitung sowie aus einer am Anfang der Betriebszugehörigkeit noch nicht voll ausgeprägten Arbeitsproduktivität der Ersatzkräfte resultieren (Bauer & Jensen 2004).

Schätzungen über die Höhe der Ersatzkosten sind bislang allerdings meist wenig aussagekräftig (Baillod 1992) und differenzieren nur teilweise zwischen verschiedenen Qualifikationsstufen, jedoch nicht zwischen verschiedenen Beschäftigungsformen (z.B. DGB 2003; Baillod 1992). Eine Unterscheidung der Fluktuationskosten nach Qualifikationsstufen geht

aus den Schätzungen des DGB (2003) hervor. Danach kostet die Abwanderung eines qualifizierten Facharbeiters das Unternehmen mit 25.000 Euro mehr als dreimal soviel wie die eines Facharbeiters ohne Qualifikation (7.700 Euro). Da es sich bei geringfügig Beschäftigten meist um nicht einschlägig qualifiziertes Personal handelt (Fertig, Kluve & Scheuer 2004), das in der Regel für leicht erlernbare Aufgaben eingesetzt wird, dürften also die Ersatzkosten weit aus geringer sein als die Aufwendungen, die für Stammkräfte im Falle ihres Ausscheidens anfallen würden. Allerdings kann die Fluktuation von Minijobbern nicht nur monetäre, sondern auch sozialpsychologische Kosten zu Folge haben. Diese ergeben sich nach Moser (1996), wenn neben einer gestörten Gruppenintegration und fehlendem Zusammenhalt auch die Leistungsbereitschaft oder -fähigkeit anderer Organisationsmitglieder in Mitleidenschaft gezogen wird, bis hin dazu, dass Aufgaben nur noch unzureichend oder überhaupt nicht mehr erfüllt werden können. Des Weiteren kann eine hohe Fluktuation im Unternehmen verbleibende Mitarbeiter zu eigenen Kündigungsabsichten anregen. Empirische Befunde belegen, dass der Einsatz von Randbeschäftigten die Verbleibabsicht und Loyalität des Stammpersonals beeinträchtigt (Davis-Blake, Broschak & George 2003).

Weitere negative Effekte, die sich aus einer Ausgrenzung der Randbelegschaft ergeben können, liegen, empirischen Untersuchungen zufolge, in mangelnden Kooperationsbeziehungen bzw. in einer verminderten Kommunikations- und Kooperationsbereitschaft zwischen Stamm- und Randpersonal (z.B. Chattopadhyay & George 2001; Davis-Blake, Broschak & George 2003; Geary 1992; Gray & Laidlaw 2002; Sias, Kramer & Jenkins 1997; Smith 1994). Seifert und Pawlowsky (1998, S. 599) führen die mangelnde Kooperationsbereitschaft beider Gruppen vor allem auf ein durch wahrgenommene Beschäftigungsunsicherheit hervorgerufenen „*Klima des Misstrauens*“ zurück.

Um diese „*versteckten Kosten*“ des Einsatzes von geringfügig Beschäftigten (Allan 2000, S. 188) zu vermeiden, ist es notwendig, die Minijobber in die Stammebelegschaft zu integrieren und die Spaltung der Belegschaft aufzuheben bzw. zu verringern. Gerade im Einzelhandel ist zur Schaffung und Erhaltung einer hohen Kundenzufriedenheit und -bindung sowie zur Pflege von Kundenbeziehungen eine kooperative Zusammenarbeit unter den Beschäftigten in besonderem Maße erforderlich (z.B. Bauer et al. 2003). Wie Bauer et al. (2003) berichten, sind gerade bei Tätigkeiten im personenbezogenen Dienstleistungssektor, wozu auch der Einzelhandel zählt, die Kooperations- bzw. Abstimmungsanforderungen zwischen den Beschäftigten höher als bei Tätigkeitsfeldern ohne Kundenkontakt.

Von der Zusammenarbeit und gegenseitigen Unterstützung zwischen Stamm- und Randbelegschaft hängen besonders im Einzelhandel sowohl der reibungslose Geschäftsablauf

(Weitergabe wichtiger Informationen, gegenseitige Abstimmung) wie auch die Außenwirkung der Firma (etwa im Umgang mit verärgerten Kunden) ab. Mangelnde Kooperation zwischen den Beschäftigten kann bei Kunden das Bild von fehlender Professionalität hinterlassen und möglicherweise die Reputation des Einzelhändlers gefährden.

Bislang liegen keine empirischen Ergebnisse zu den Folgen der Distanzierung bzw. mangelnder Integration von geringfügig Beschäftigten vor. In wenigen Forschungsarbeiten wurde untersucht, in welchem Ausmaß Randbeschäftigte in das Unternehmen integriert werden bzw. sind (Lautsch 2003; 2002) und mit der Stammbeslegschaft kooperieren (z.B. Chattopadhyay & George 2001; Sias, Kramer & Jenkins 1997). Einige andere Studien analysierten, inwieweit sich Randbeschäftigte im Vergleich zu ihren Stammkollegen mit der Firma identifizieren (im Überblick: Connelly & Gallagher 2004; Guest 2004). In welchem Ausmaß sich geringfügig Beschäftigte mit dem Unternehmen und der Belegschaft identifizieren bzw. Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen, ob bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten ein systematischer Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen besteht und wie sich die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und die Identifikation mit dem Unternehmen auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement beider Beschäftigtengruppen auswirken, wurde auf empirischer Basis jedoch bislang noch nicht systematisch analysiert. Unzureichend geklärt sind auch die Fragen, unter welchen Umständen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert fühlen, in welchem Maße das Management die Integration von geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft fördert und ob bzw. inwiefern es durch den Einsatz von geringfügig Beschäftigten zu Kooperationshemmnissen zwischen Minijobbern und Stammpersonal kommt.

1.4 Forschungsfragen, Ziele und Gliederung der Arbeit

Deshalb sollen auf Basis einer empirischen Studie die folgenden Forschungsfragen beantwortet werden:

1. In welchem Ausmaß identifizieren sich geringfügig Beschäftigte mit ihrem Unternehmen?
2. Unterscheiden sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in ihrer Identifikation mit dem Unternehmen?

3. In welchem Ausmaß nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter eine gemeinsame Gruppenidentität wahr bzw. fühlen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert?
4. Unterscheiden sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in ihrer Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität?
5. Gibt es bei geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern einen systematischen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen?
6. Unter welchen Umständen nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter eine gemeinsame Gruppenidentität wahr bzw. fühlen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert?
7. In welchem Ausmaß und auf welche Weise fördern Unternehmen die Integration geringfügig Beschäftigter bzw. die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft?
8. Gibt es bei geringfügig Beschäftigten und bei Stammmitarbeitern systematische Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Verbleibabsicht, der Arbeitszufriedenheit und dem Arbeitsengagement?

Zur Beantwortung der Forschungsfragen ist die Arbeit wie folgt strukturiert: Zunächst werden in Kapitel zwei auf Basis einschlägiger Theorien Hypothesen entwickelt und begründet. Drei theoretische Ansätze spielen dabei eine besondere Rolle: die Soziale Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986), in der das Konzept der Identifikation verankert ist, das „Common Ingroup Identity Model“ (z.B. Gaertner, Dovidio & Bachman 1996) sowie die Revidierte Kontakttheorie (Pettigrew 1998). Anschließend werden in Kapitel drei die zu untersuchenden Forschungsfragen und die zugehörigen Hypothesen zusammengefasst sowie in einem Modell grafisch dargestellt. Das Forschungsmodell dient in erster Linie der Veranschaulichung der zu untersuchenden Zusammenhänge zwischen den Variablen.

Im Zentrum der Arbeit steht die empirische Untersuchung, deren Methodik in Kapitel vier erläutert wird. Diese zeichnet sich durch eine multimethodische Herangehensweise, bestehend aus einer schriftlichen und einer mündlichen Befragung, aus und berücksichtigt bei der Klärung der Forschungsfragen die verschiedenen Perspektiven des Managements und der Beschäftigten (Stammpersonal, geringfügig Beschäftigte). In Kapitel fünf werden die Unter-

suchungsergebnisse erläutert und interpretiert. Dabei werden zunächst die Ergebnisse der schriftlichen Befragung und daran anschließend die Ergebnisse der mündlichen Befragung dargestellt.

Anschließend werden auf Basis der Forschungsergebnisse in Kapitel sechs Schlussfolgerungen gezogen, Handlungsempfehlungen für die Praxis abgeleitet und Hinweise auf weiteren Forschungsbedarf gegeben.

2 Theoretischer Hintergrund

2.1 Klärung des Begriffs Bindung und konzeptionelle Abgrenzung zwischen Identifikation und Commitment

Für Bindung sind in der wissenschaftlichen Literatur vor allem zwei Begriffe – Identifikation und Commitment – gebräuchlich. Riketta und van Dick (2005, S. 491) bezeichnen Bindung auch als das „*gemeinsame Label*“ für Identifikation und Commitment, weil beide eine psychologische Verbindung zwischen Individuum und Organisation widerspiegeln (vgl. auch Mathieu & Zajac 1990; van Knippenberg & Sleebos 2006). Außerdem belegen Meta-Analysen, dass zwischen den beiden Konstrukten ein hoher statistischer Zusammenhang von $r = 0.71$ (Fontenot & Scott 2003) bis $r = 0.79$ (Riketta 2005) besteht. Dennoch wird in der aktuellen Forschungsliteratur diskutiert, ob es sich bei Identifikation und Commitment tatsächlich um synonyme Begrifflichkeiten handelt (Benkhoff 1997b; Reade 2001) oder vielmehr um zwei Konzepte, zwischen denen zu differenzieren ist (van Dick 2004b; van Dick et al. 2004a).

Inwieweit Identifikation und Commitment wechselseitig austauschbare Begriffe sind, ist allerdings davon abhängig, welche Definition man jedem der Terme zugrunde legt. Wenn Commitment nach Sheldon (1971, S. 143) als „*an attitude or an orientation toward the organization which links or attaches the identity of the person to the organization*“ definiert wird, dann ist dieser Begriff gleichbedeutend mit dem der Identifikation (Benkhoff 1997b).

Eine andere Sichtweise vertreten beispielsweise Dutton, Dukerich und Harquail (1994) sowie Edwards (2005), für die die Identifikation ein Bestandteil des Organisationscommitments ist. Diese Betrachtungsweise geht auf Mowday, Steers und Porter (1979, S. 226) zurück, die „*attitudinal organizational commitment*“ als „*the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*“ definieren. Demnach umfasst Commitment drei verschiedene Komponenten: die Identifikation als eine Akzeptanz bzw. Übereinstimmung zwischen den eigenen und den Werten und Zielen der Organisation, die Verbleibabsicht und die Anstrengungsbereitschaft zugunsten des Unternehmens. Allerdings erbrachte dieses Konzept keine überzeugenden Forschungsergebnisse, was vor allem daran lag, dass die Zusammenhänge zu anderen Variablen durch die Kombination der drei Faktoren verwischt wurden (Benkhoff 1997b). Aus diesem Grund werden diese drei Konzepte neuerdings wieder separat betrachtet (Benkhoff 2003).

Weder als Synonym, noch als Bestandteil von Commitment, sondern als ein von Commitment zu differenzierendes Konzept betrachten beispielsweise Riketta und van Dick

(2005) sowie van Dick (2004b) die Identifikation eines Arbeitnehmers. Begründet wird diese Differenzierung damit, dass das Konzept der Identifikation bzw. die soziale Identität im Unterschied zu Commitment im Selbstkonzept verankert (Tajfel 1978) und Teil der Sozialen Identitätstheorie ist (Tajfel & Turner 1979, 1986). Tajfel (1978, S. 63) versteht unter sozialer Identifikation „*a part of individual's self-concept which derives from his knowledge of his membership of a social group (or groups) together with the value and emotional significance attached to that membership*“.

Tajfel und Turner (1979, 1986) gehen davon aus, dass Individuen sich selbst und andere Personen anhand von auffälligen Merkmalen (z.B. Geschlecht, Herkunft) sozialen Kategorien zuordnen, um so zwischen Gruppen, denen sie angehören (Eigengruppe, Ingroup), und solchen, denen sie nicht angehören (Fremdgruppe, Outgroup), zu differenzieren. Diese Einteilung ist ein grundlegender menschlicher Prozess (Pratt 1998) und dient neben einer Strukturierung bzw. Vereinfachung der sozialen Welt vor allem der Befriedigung der Bedürfnisse nach Zugehörigkeit und Anerkennung und damit der Steigerung des Selbstwertgefühls (Ashforth & Mael 1989; Hogg & Abrams 1988; Pratt 1998; Tajfel & Turner 1979).

Um ihr Selbstwertgefühl zu steigern, wollen Individuen entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979; 1986) Gruppen angehören, die ein hohes Ansehen genießen, und sich von anderen Gruppen abheben. Mit der Gruppenmitgliedschaft sind positive Wahrnehmungsverzerrungen der eigenen Gruppe und negative Verzerrungen gegenüber anderen Gruppen verbunden. Das heißt, Individuen, die sich mit einer Gruppe identifizieren, sind stolz auf ihre Gruppenmitgliedschaft, betonen die Gemeinsamkeiten zwischen den Gruppenmitgliedern und versuchen sich von Nichtgruppenmitgliedern abzugrenzen, indem sie auf kognitive Weise die Besonderheit ihrer eigenen Gruppe hervorheben und die eigene Gruppe positiver wahrnehmen als „*die Anderen*“, also die Außenseiter (Benkhoff 2003, S. 899). Die negativen Wahrnehmungsverzerrungen gegenüber den Außenseitern und die damit einhergehenden ablehnenden Verhaltensweisen sind in der Regel nicht rational (Tajfel & Turner 1979, 1986). Experimentelle Befunde belegen, dass die willkürliche Kategorisierung bzw. die bloße Einteilung von Individuen in Gruppen (Ingroup vs. Outgroup bzw. Eigen- vs. Fremdgruppe) bzw. das Bewusstsein, Mitglied einer bestimmten Gruppe zu sein, per se hinreichend ist, um ablehnende Einstellungen und diskriminierendes Verhalten gegenüber „Außenseitern“ sowie positive Wahrnehmungsverzerrungen und eine bevorzugte Behandlung gegenüber den Eigengruppenmitgliedern auszulösen (Tajfel et al. 1971). Dieser „*Effekt der minimalen Gruppen*“ konnte später auch in verschiedenen Folgeuntersuchungen bestätigt werden (z.B. Hinkle & Brown 1990; Mullen, Brown & Smith 1992). Aufgrund einer

Vielzahl an Belegen, die die Befunde von Tajfel et al. (1971) stützen, wird der Effekt der minimalen Gruppen heute als robust angesehen (z.B. Mummendey & Otten 2002).

Aus der theoretischen Verankerung der Identifikation in der Theorie der Sozialen Identität (Tajfel & Turner 1979, 1986) ergeben sich weitere Unterscheidungsmerkmale zwischen Identifikation und Commitment. So ist das Gefühl der Zugehörigkeit ein wesentliches Merkmal von Identifikation, das sich durch den spezifischen Kontext, also den Vergleich bzw. die Interaktion mit anderen Bezugsgruppen, ändern kann. Damit ist Identifikation keine stabile Wahrnehmung, sondern kontextabhängig (Tajfel & Turner 1986; van Knippenberg & van Schie 2000). Im Gegensatz dazu wird Commitment als eine relativ stabile und dauerhafte Einstellung definiert, bei der die Gruppenmitgliedschaft keine ausschlaggebende Rolle spielt.

Des Weiteren ist die Identifikation mit einer Gruppe ein spezifisches psychisches Phänomen (Benkhoff 2003) bzw. emotionaler Art, während Commitment auch rational erklärt werden kann. Becker (1960), mit dessen Arbeit die Commitment-Forschung begann (van Dick 2004b), fasst Commitment als ein konsistentes Verhalten auf, welches durch so genannte Seitenwetten („*side bets*“) entsteht und mit der „*side-bet-theory*“ erklärt werden kann. Danach bleiben Menschen ihrer Organisation treu, weil sie glauben, dass inkonsistentes Verhalten – die Verfolgung von Seitenwetten bzw. anderer Interessen – zu teuer werden würde, und weisen mit ihrem Verbleib andere Alternativen zurück. Nach diesem rationalen Erklärungsansatz würde beispielsweise eine Person, die ihr Interesse an finanzieller Absicherung im Alter wahren will, in ihrer Organisation verbleiben, um Pensionsansprüche durch einen Firmenwechsel nicht zu verlieren.

Dass Commitment rational erklärt werden kann, lässt sich auch konzeptuell auf Basis des Drei-Komponenten-Modells von Meyer und Allen (1991, 1997) begründen. Danach setzt sich Commitment aus drei verschiedenen Facetten – der affektiven, normativen sowie kalkulativen Komponente – zusammen. Kalkulatives Commitment ist gekennzeichnet durch das Bewusstsein von Kosten, die mit dem Verlassen der Organisation verbunden sind (Meyer & Allen 1991). Mitarbeiter mit einem hohen kalkulativen Commitment verbleiben in der Firma, weil sie „*müssen*“ – also wenn die Kosten durch das Verlassen des Unternehmens (z.B. durch Abbruch des sozialen Netzwerkes) höher sind als der Nutzen, den sie aus einer Kündigung ziehen würden (z.B. höhere Bezahlung). Normatives Commitment wiederum reflektiert ein Gefühl von Verpflichtung. Individuen, bei denen diese Art von Commitment hoch ausgeprägt ist, verbleiben in ihrer Organisation, weil sie „*sollen*“ (Meyer & Allen 1991) bzw. sich verpflichtet fühlen, die Investitionen des Unternehmens in ihre Arbeitsfähigkeit (z.B. durch Weiterbildung) mit ihrer Treue und Loyalität zur Firma wieder auszugleichen. Affektives

Commitment wird hingegen definiert als eine „*emotionale Bindung zu, Identifikation mit sowie das Involvement in eine Organisation*“ (Meyer & Allen 1991, S. 67). Mitarbeiter mit einer starken emotionalen Bindung verbleiben in ihrer Organisation, weil sie „*wollen*“. Diese drei Komponenten von Commitment werden in der Regel mit entsprechenden Skalen in einem Fragebogen erfasst (Meyer & Allen 1991; Meyer et al. 2002). Es ist allerdings fraglich, ob die verschiedenen Facetten von Commitment valide messbar sind bzw. ob Individuen überhaupt in der Lage sind, spezifisch einzuschätzen, welche Art von Commitment sie zu ihrem Unternehmen empfinden und in welchem Maße.

Aufgrund der konzeptionellen Abgrenzung zwischen Commitment und Identifikation und der sich daraus ergebenden separaten theoretischen Basis der sozialen Identifikation sollen die Identifikation sowie deren Verhaltensimplikationen im Vordergrund der Betrachtungen von Bindung stehen. Demnach wird Bindung in dieser Arbeit als ein übergeordneter Begriff verwandt, der die Identifikation mit einer Gruppe – das kann die Belegschaft, das Unternehmen oder eine andere organisatorische Einheit sein – sowie deren Implikationen auf Einstellungen und Verhaltensweisen umschließt. Mit anderen Worten: Die Bindung von Mitarbeitern zum Unternehmen wird als durch die Identifikation mit der Belegschaft, die Identifikation mit dem Unternehmen, die Arbeitszufriedenheit, die Absicht, im Unternehmen zu verbleiben, sowie das Engagement zum Wohl des Unternehmens bzw. der Kollegen gekennzeichnet betrachtet.

2.2 Identifikation mit dem Unternehmen

Ashforth und Mael (1989) verstehen unter organisationaler Identifikation ein „*Gefühl des Einsseins*“ mit bzw. der „*Zugehörigkeit*“ zu einer Organisation und betrachten organisationale Identifikation als eine „*spezifische Form der sozialen Identifikation*“ (ebenda, S. 21f.). In diesem Verständnis fassen sie die Organisation als eine soziale Kategorie auf, der sich Individuen zugehörig fühlen können. Die Einführung des Konzeptes der sozialen Identifikation in den organisationalen Kontext machte es unter anderem möglich, das Verhalten von Individuen in Organisationen, wie z.B. Wettbewerb und Rivalität zwischen verschiedenen Gruppen in Unternehmen, besser zu erklären (Ashforth & Mael 1989). In der Folge setzten sich verschiedene empirische Arbeiten zum Ziel, herauszufinden, unter welchen Umständen sich Individuen mit ihrer Organisation identifizieren und welche Auswirkungen das Ausmaß der Identifikation auf ihr Verhalten in der Organisation hat (z.B. Dutton, Dukerich & Harquail 1994; Mael & Ashforth 1992, 1995).

2.2.1 *Ausmaß organisationaler Identifikation bei geringfügig Beschäftigten im Vergleich zu Stammpersonal*

Um Annahmen über das Ausmaß der Identifikation der geringfügig Beschäftigten mit ihrem Unternehmen formulieren zu können, erschien es in Anbetracht der Tatsache, dass es im deutschsprachigen Raum keine vergleichenden Befunde zur Unternehmens-Identifikation von Minijobbern und Stammpersonal gibt, notwendig, auf Forschungsergebnisse zu vergleichbaren Formen atypischer Beschäftigungsverhältnisse im englischsprachigen Raum zurückzugreifen.

Als vergleichbar mit Minijobs erscheinen irreguläre Beschäftigungsverhältnisse, die unter die Begriffsdefinition von Polivka und Nardone (1989, S. 11) fallen: *„any job in which individuals do not have an explicit or implicit contract for long-term employment or one in which the minimum hours of work can vary in a nonsystematic manner.“* Beispiele dafür sind nach Connelly und Gallagher (2004) direkt im Unternehmen beschäftigte Aushilfskräfte (*„direct-hires“* bzw. *„in-house-arrangements“*) sowie zeitlich befristet Beschäftigte (*„temporaries“*). Nicht unter diese Definition fallen demnach permanent Beschäftigte mit einem Teilzeitvertrag sowie unabhängige Freiberufler.

Empirische Studien, die die organisationale Identifikation von Randbeschäftigten im Vergleich zur Stammbeslegschaft untersucht haben, kommen allerdings nicht zu eindeutigen Ergebnissen. Abhängig vom Messinstrument und der konkreten Art der atypischen Beschäftigung (z.B. befristet, als Leiharbeiter, Saison- oder direkt im Unternehmen angestellte Aushilfskraft) ergaben die Vergleiche bei den Randbeschäftigten mal ein höheres, mal ein geringeres Maß an organisationaler Identifikation als bei den Stammkräften oder auch keine Unterschiede (im Überblick: Connelly & Gallagher 2004; Guest 2004).

Nach der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) wollen Individuen zur Steigerung ihres Selbstwertgefühls Gruppen angehören, die ein hohes Ansehen im Vergleich zu anderen Gruppen genießen. Da es im Einzelhandel Hinweise auf eine Spaltung der Belegschaft in ein Stamm- und ein geringfügig beschäftigtes Randpersonal (Voss-Dahm 2004a) sowie auf eine Benachteiligung der Minijobber gibt (z.B. Benkhoff & Hermet 2008; Kalina & Weinkopf 2008; Winkel 2005), lässt sich begründen und ist zu vermuten, dass sich geringfügig Beschäftigte in geringerem Maße mit ihrem Unternehmen identifizieren als die Stammmitarbeiter. Dabei ist entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie von folgender Unterschiedshypothese auszugehen:

H1: Geringfügig Beschäftigte identifizieren sich in geringerem Maße mit ihrem Unternehmen als das Stammpersonal.

2.2.2 Bedingungen für eine hohe organisationale Identifikation

Um eine Aussage darüber treffen zu können, welche Bedingungen die Identifikation von Individuen mit ihrer Firma begünstigen, erweist es sich als hilfreich, Meta-Analysen heranzuziehen. Im Unterschied zu Einzelstudien fassen Meta-Analysen eine Vielzahl von empirischen Arbeiten zu einer Forschungsfrage für einen Vergleich zusammen. Riketta (2005) fasst in seiner Meta-Analyse die Ergebnisse zu Bedingungen von organisationaler Identifikation sehr differenziert zusammen und berechnet neben durchschnittlichen Korrelationskoeffizienten auch die gemittelten Korrelationskoeffizienten in Abhängigkeit der eingesetzten Messskalen für Unternehmen-Identifikation (z.B. „Affective Commitment Scale“ von Allen & Meyer 1990; „Mael-Skala“ von Mael & Tetrick 1992; „Organizational Commitment Questionnaire“ von Mowday, Steers & Porter 1979; „Organizational Identification Questionnaire“ von Cheney 1983).

Bei den Einflussfaktoren unterscheidet Riketta (2005) zwischen demografischen und kontextbezogenen Bedingungen. Dabei stellte er in Bezug auf den Einfluss kontextbezogener Faktoren fest, dass die Reputation des Unternehmens höchst signifikant mit der organisationalen Identifikation zusammenhängt ($r = 0.56$). Einen lediglich moderaten Zusammenhang berichtet er dagegen zwischen Herausforderungen bei der Arbeit und organisationaler Identifikation ($r = 0.33$).

Im Hinblick auf den Einfluss demografischer Faktoren konnte Riketta (2005) geringe bis keine Zusammenhänge zwischen organisationaler Identifikation und dem Geschlecht ($r = -0.04$), dem Bildungsgrad ($r = -0.06$) sowie dem Alter ($r = 0.12$) nachweisen. Bei letzterem unterscheiden sich allerdings die Korrelationskoeffizienten in Abhängigkeit des benutzten Messinstrumentes deutlich und liegen zwischen $r = 0.07$ und $r = 0.60$.

Was den Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und der Dauer der Betriebszugehörigkeit angeht, stellte Riketta (2005) im Unterschied zu Fontenot und Scott (2003), die in ihrer Meta-Analyse einen Zusammenhang von $r = 0.28$ berichten, eine niedrigere Korrelation ($r = 0.13$) fest. Eine höhere Korrelation von $r = 0.24$ fand er hingegen für den Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und der Beschäftigungsposition von Mitarbeitern heraus.

Obwohl Riketta (2005) in Anbetracht seiner Ergebnisse darauf hinweist, dass es sich bei den berichteten Zusammenhängen allenfalls um Korrelate handelt, die nicht als Kausalbeziehung interpretiert werden sollten, bestätigt insbesondere der Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und der Reputation des Unternehmens die Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986). Diese nimmt an, dass die Reputation

einer Gruppe bzw. eines Unternehmens einen wesentlichen Einfluss auf die Identifikation mit der Gruppe bzw. dem Unternehmen hat, weil mit einem höheren Ansehen der Gruppe bzw. Organisation eine Steigerung des Selbstwertgefühls der Gruppenmitglieder verbunden ist. Mitarbeiter identifizieren sich also in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie wahrnehmen, dass das Unternehmen ein hohes Ansehen genießt. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, welchen Einfluss die Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung auf die Identifikation mit dem Unternehmen hat. Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie und den Befunden von Riketta (2005) lässt sich vermuten, dass es einen systematischen Zusammenhang zwischen der organisationalen Identifikation und der Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten gibt bzw. dass sich eine positive Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung förderlich auf die Unternehmens-Identifikation auswirkt. Die zu untersuchende Zusammenhangshypothese lautet daher:

H2: Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte identifizieren sich in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie Unternehmen wegen des (regen) Einsatzes von geringfügiger Beschäftigung nicht kritisieren.

Des Weiteren soll geprüft werden, welchen Einfluss der Psychologische Vertrag (Rousseau 1995) auf die Identifikation mit einem Unternehmen bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten hat. Unter einem Psychologischen Vertrag versteht Rousseau (1995) die wechselseitigen impliziten Erwartungen und Verpflichtungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgeber. Dabei wird angenommen, dass formale, juristische Arbeitsverträge durch implizite psychologische Verträge ergänzt werden. Die unausgesprochenen Erwartungen, die sich seitens der Beschäftigten beispielsweise auf Aufstiegschancen oder Arbeitsplatzsicherheit, seitens des Managements z.B. auf die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter beziehen können, dienen im Allgemeinen dazu, Unsicherheit zu reduzieren. Dabei wird zwischen verschiedenen Arten von Psychologischen Verträgen unterschieden, etwa dem relationalen und dem transaktionalen Kontrakt. Während der transaktionale Vertrag eine eher kurzfristige und kalkulative Beziehung beschreibt, beinhaltet der relationale Vertrag sozio-emotionale Elemente einer langfristig angelegten, umfassenden Austauschbeziehung (Rousseau 1990).

Verschiedene Forschungsarbeiten zeigen, dass sich im Besonderen letzterer als anfällig für wahrgenommene psychologische Vertragsbrüche erweist, deren Folge dann Vertrauensverlust, sinkende Unternehmens-Identifikation und kalkulierte Leistungsbereitschaft sein können (Deery, Walsh & Iverson 2006; Guest 2004; Rousseau & Wade-Benzoni 1995; Saba, Blouin & Lemire 2006). Beispielsweise haben Davis-Blake, Broschak und George (2003)

festgestellt, dass die Verbundenheit des Stammpersonals mit dem Unternehmen schon allein durch den Einsatz von Randbeschäftigten beeinträchtigt wird, und begründen dies mit einer wahrgenommenen Verletzung des Psychologischen Vertrages. Den Autoren zufolge resultieren die enttäuschten Erwartungen des Stammpersonals aus einer mit dem Einsatz von Randbeschäftigten verbundenen steigenden Verantwortung, die aber durch das Management nicht entsprechend, etwa durch eine höhere Bezahlung, Anerkennung und/ oder Beförderung, gewürdigt wird. Auch die Fallstudien von Geary (1992) belegen, dass sich das Stammpersonal häufig durch zusätzliche Aufgaben wie die Einarbeitung, Kontrolle und Schulung von atypisch beschäftigten Kollegen überlastet und ungerecht behandelt fühlt und zugleich weniger Aufstiegsmöglichkeiten und eine größere Arbeitsplatzunsicherheit empfindet.

Aufgrund dessen stellt sich die Frage, ob es einen systematischen Zusammenhang zwischen der organisationalen Identifikation und den impliziten Erwartungen sowohl bei Stammmitarbeitern wie auch bei geringfügig Beschäftigten gibt bzw. wie sich ein wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages auf die Unternehmens-Identifikation von Minijobbern im Vergleich zum Stammpersonal auswirkt. Da bislang keine empirischen Erkenntnisse zum Einfluss des wahrgenommenen Psychologischen Vertrages auf die organisationale Identifikation bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten vorliegen, ist folgende Zusammenhangshypothese zu testen:

H3: Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte identifizieren sich in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie keinen Bruch des Psychologischen Vertrages empfinden.

2.2.3 Auswirkungen organisationaler Identifikation auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit sowie das Arbeitsengagement

Individuen, die sich mit einer Gruppe identifizieren, versuchen sich positiv von anderen Gruppen zu unterscheiden und nehmen sich bzw. Merkmale ihrer Gruppe aufgrund von Wahrnehmungsverzerrungen positiver wahr als die Außenseiter (Tajfel & Turner 1979, 1986). Schneidet die eigene Gruppe beim Vergleich mit anderen Gruppen jedoch ungünstiger ab, ist die Aufrechterhaltung der positiven sozialen Identität beeinträchtigt, was dazu führt, dass die Gruppenmitglieder mit Veränderungsstrategien reagieren (Hogg & Abrams 1988; Tajfel & Turner 1979). Eine mögliche Veränderungsstrategie besteht darin, dass Individuen ihre Gruppenmitgliedschaft aufgeben bzw. die Gruppe verlassen, eine andere darin, dass sie versuchen, durch den Vergleich auf Basis eines anderen spezifischen Merkmals oder durch

den Vergleich mit einer anderen Gruppe (Hogg & Abrams 1988) eine positive Unterscheidbarkeit ihrer eigenen Gruppe und damit ihr positives Selbstwertgefühl wieder herzustellen.

Die mit der Gruppenidentifikation verbundenen Verhaltensimplikationen werden durch empirische Studien gestützt, die zeigen, dass ein signifikanter Zusammenhang zwischen organisationaler Identifikation und Kündigungsabsichten in Höhe von $r = -0.48$ (Riketta 2005) bzw. $r = -0.47$ (Fontenot & Scott 2003) bestehen. Neben der Sozialen Identitätstheorie lassen sich die Befunde auch auf Basis des Fluktuationsmodells von Mueller und Price (1990) erklären, wonach die Absicht von Beschäftigten, im Unternehmen zu verbleiben, durch ihre Identifikation mit dem Unternehmen begünstigt wird.

Neben den theoretischen und empirischen Bezügen zu Verbleib- bzw. Kündigungsabsichten lassen sich auf Basis der Sozialen Identitätstheorie weitere Implikationen auf das Verhalten bzw. die Einstellungen von Mitarbeitern erklären. Identifizieren sich Individuen mit ihrer Gruppe, dann definieren sie sich in Begriffen der speziellen Mitgliedschaft und nehmen die Werte und Normen der Gruppe in ihr Selbstkonzept auf mit der Folge, dass sie ihr Handeln an den Werten und Normen der Gruppe ausrichten (Tajfel & Turner 1979; Hogg & Abrams 1988). Die Meta-Analyse von Riketta (2005) belegt einen durchschnittlich gewichteten signifikanten positiven Zusammenhang in Höhe von $r = 0.35$ zwischen der organisationalen Identifikation und dem Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmens. Darüber hinaus wurden durchschnittlich gewichtete signifikante Zusammenhänge zwischen organisationaler Identifikation und Arbeitszufriedenheit in Höhe von $r = 0.54$ (Riketta 2005) und $r = 0.47$ (Fontenot & Scott 2003) nachgewiesen.

2.2.3.1 Verbleibabsicht von geringfügig Beschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal

Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) sowie dem Fluktuationsmodell von Mueller und Price (1990) verbleiben Mitarbeiter mit höherer Wahrscheinlichkeit in ihrer Firma, wenn sie sich mit dieser identifizieren. Da die Vermutung nahe liegt, dass sich Minijobber nicht bzw. in geringem Maße mit ihrer Firma identifizieren, ist zu erwarten, dass ihre Verbleibabsicht geringer ausgeprägt ist als beim Stammpersonal. Untersuchungen belegen, dass die Fluktuationsrate von geringfügig Beschäftigten höher ist als die von sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (Kalina & Voss-Dahm 2005; Jungbauer-Gans & Hönisch 1998). Diese Forschungsarbeiten geben jedoch keine Antwort darauf, inwieweit geringfügig Beschäftigte beabsichtigen, im Unternehmen zu verbleiben, und wie ihre Verbleibabsicht im Vergleich zum Stammpersonal ausgeprägt ist. Um diese Fragen empirisch zu untersuchen, soll entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitäts-

theorie sowie nach dem Fluktuationsmodell von Mueller und Price (1990) von folgender Unterschiedshypothese ausgegangen werden:

H4: Geringfügig Beschäftigte beabsichtigen in geringerem Maße, im Unternehmen zu verbleiben, als das Stammpersonal.

Darüber hinaus soll geprüft werden, ob es sowohl bei Mitarbeitern in traditionellen Arbeitsverhältnissen wie auch bei geringfügig Beschäftigten einen systematischen Zusammenhang zwischen der organisationalen Identifikation und der Verbleibabsicht gibt. Nach empirischen Befunden von Millward und Hopkins (1998) scheint es diesen Zusammenhang bei atypisch Beschäftigten nicht zu geben. Sie haben nachgewiesen, dass befristet Beschäftigte ihr Verhältnis zum Unternehmen eher nüchtern kalkulierend als emotional beurteilen und nur deshalb im Unternehmen verbleiben wollen, um ihren eigenen Nutzen zu maximieren. Allerdings sind die Befunde von Millward und Hopkins (1998) nur eingeschränkt auf geringfügig Beschäftigte übertragbar. Trotzdem ist bei geringfügig Beschäftigten anzunehmen, dass sie auch dann in der Firma verbleiben wollen, wenn sie sich nicht mit dieser identifizieren. Beispielsweise ist bei ehemaligen Auszubildenden, die nach ihrer Lehre keine Festanstellung im Unternehmen bekommen haben und stattdessen einen Minijob annehmen, zu vermuten, dass sie bloß deshalb in der Firma verbleiben, weil sie keine Arbeitsplatzalternativen haben. Ebenso ist bei Minijobbern, die auf Suche nach einer Vollzeit- bzw. unbefristeten Festanstellung sind, anzunehmen, dass sie nur solange in der Firma verbleiben, bis sie eine bessere Stelle in einem anderen Unternehmen gefunden haben.

Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie sowie nach dem Fluktuationsmodell von Mueller und Price (1990) soll daher folgende Zusammenhangshypothese bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal überprüft werden:

H5: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter beabsichtigen in höherem Maße, im Unternehmen zu verbleiben, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren.

2.2.3.2 Arbeitszufriedenheit bei geringfügig Beschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal

Riketta (2005) sowie Fontenot und Scott (2003) belegen mit ihren Meta-Analysen übereinstimmend signifikant positive Zusammenhänge zwischen organisationaler Identifikation und Arbeitszufriedenheit. Mitarbeiter, die sich mit ihrem Unternehmen identifizieren, sind sehr wahrscheinlich zufriedener mit ihrer Arbeit als Mitarbeiter, die sich nicht bzw. in geringem Maße mit ihrem Unternehmen identifizieren. Diese Zusammenhänge wurden allerdings vor allem bei Beschäftigten in traditionellen Beschäftigungsverhältnissen gefunden.

Da anzunehmen ist, dass sich Minijobber weniger mit ihrem Unternehmen identifizieren als das Stammpersonal, stellt sich die Frage, ob sie deshalb auch weniger mit ihrer Arbeit im Allgemeinen bzw. mit verschiedenen Aspekten der Arbeit (wie sie z.B. Neuberger & Allerbeck 1978 untersucht haben) zufrieden sind. Empirische Studien zur Arbeitszufriedenheit von Randbeschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal kommen nicht zu eindeutigen Ergebnissen (im Überblick: Connelly & Gallagher 2004; Guest 2004). Da bislang auch keine empirischen Befunde vorliegen, die Hinweise auf das Ausmaß der Arbeitszufriedenheit bei Minijobbern im Vergleich zu den Stammbeschäftigten geben, ist zunächst zu prüfen, in welchem Maße geringfügig Beschäftigte mit ihrer Arbeit im Allgemeinen sowie mit spezifischen Aspekten, etwa ihrer Bezahlung oder der Art der Aufgaben, zufrieden sind und inwieweit sie sich in ihrer Arbeitszufriedenheit von den Stammmitarbeitern unterscheiden. Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986), wonach die Mitgliedschaft in Gruppen mit hohem Ansehen positive Effekte auf das Selbstwertgefühl der Gruppenangehörigen und damit auf ihre Zufriedenheit mit der Gruppenmitgliedschaft hat, ist davon auszugehen, dass Minijobber, die sich nicht mit ihrem Unternehmen identifizieren, im Vergleich zum Stammpersonal eine geringere Arbeitszufriedenheit aufweisen.

Eine geringere Arbeitszufriedenheit von geringfügig Beschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal lässt sich des Weiteren mit dem Modell der Resignativen Arbeitszufriedenheit (Bruggemann, Groskurth & Ulich 1975) erklären. Danach ist die Arbeitszufriedenheit das Ergebnis eines persönlichen Abwägungsprozesses, bei dem das Individuum die Merkmale der Arbeitssituation (Ist-Wert) mit den konkreten Bedürfnissen und Erwartungen an die Arbeitssituation vergleicht (Soll-Wert). Während ein positives Vergleichsergebnis zur Zufriedenheit mit der Arbeit führt, hat ein negativer Vergleichswert eine diffuse Unzufriedenheit zur Folge. Eine spezifische Form der Arbeitsunzufriedenheit stellt die Resignative Arbeitszufriedenheit dar, die eine Konsequenz der Absenkung des persönlichen Anspruchsniveaus ist. In Anbetracht systematischer Benachteiligungen der geringfügig Beschäftigten (Benkhoff & Hermet 2008; Kalina & Weinkopf 2008; Winkel 2005) ist entsprechend den Annahmen des Modells der Resignativen Arbeitszufriedenheit (Bruggemann, Groskurth & Ulich 1975) eine geringere Arbeitszufriedenheit bei Minijobbern gegenüber dem Stammpersonal anzunehmen.

Auf Basis der Sozialen Identitätstheorie soll von folgenden Unterschiedshypothesen ausgegangen werden:

H6: Geringfügig Beschäftigte sind in geringerem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen zufrieden als das Stammpersonal.

H7: Geringfügig Beschäftigte sind in geringerem Maße mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit, wie z.B. mit ihrer Bezahlung oder den Aufgaben, zufrieden als das Stammpersonal.

Des Weiteren lässt sich auf Basis der Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) begründen und ist zu vermuten, dass geringfügig Beschäftigte in geringerem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen und mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden sind, wenn sie sich nicht mit ihrer Firma identifizieren. Es sollen daher die folgenden Zusammenhangshypothesen untersucht werden:

H8: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sind in höherem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen zufrieden, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren.

H9: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sind in höherem Maße mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren.

2.2.3.3 Arbeitsengagement von geringfügig Beschäftigten im Vergleich zum Stammpersonal

Unter Arbeitsengagement sind freiwillige Verhaltensweisen von Beschäftigten zu verstehen, die über die jeweilige Stellenbeschreibung hinausgehen und definitionsgemäß nicht vertraglich eingefordert bzw. nicht durch innerbetriebliche Anreizsysteme (z.B. eine höhere Bezahlung) hervorgerufen werden können (Hertel, Bretz & Moser 2000; Staufenbiel & Hartz 2000). Arbeitsengagement kann sich beispielsweise in kooperativen Verhaltensweisen, wie Hilfsbereitschaft gegenüber den Kollegen, Sparsamkeit, Einbringen von Verbesserungsvorschlägen, Eigeninitiative beim Erwerb von Kenntnissen, oder auch in einer Außenstehenden gegenüber vertretenen positiven Einstellung zur Organisation zeigen.

In der Literatur existieren verschiedene Konzepte von Arbeitsengagement. Allen gemeinsam ist, dass sich das Arbeitsengagement daran bemisst, inwieweit Mitarbeiter bereit sind, sich über die Stellenbeschreibung hinaus für das Unternehmen bzw. die Kollegen einzusetzen, und damit einen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens leisten (Hertel, Bretz & Moser 2000). Eine spezifische Form des Arbeitsengagements ist das auf Organ (1988) zurückgehende Konzept des Organizational Citizenship Behavior (OCB). Weil dieses Konzept im Vergleich zu anderen Konzepten des Arbeitsengagements (z.B. Organizational Spontaneity; Prosocial Organizational Behavior) am besten empirisch abgesichert ist (Hertel, Bretz & Moser 2000), soll es hier zur Erfassung des Arbeitsengagements von geringfügig Beschäftigten

ten und Stammmitarbeitern herangezogen und dem Forschungsmodell (siehe Kapitel 3) zugrunde gelegt werden.

Nach der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) richten Individuen, die sich mit einer Gruppe identifizieren, ihr Handeln an den Normen und Werten der Gruppe aus. Im Umkehrschluss ist davon auszugehen, dass das Arbeitsengagement von geringfügig Beschäftigten dann geringer ausgeprägt ist als das von Stammkräften, wenn sie sich nicht mit dem Unternehmen identifizieren. Die empirische Befundlage ist allerdings auch hier nicht eindeutig, denn atypisch Beschäftigte zeigen – in Abhängigkeit von der Art ihres Arbeitsvertrages – im Vergleich zu ihren Stammkollegen entweder ein höheres, gleiches oder geringeres Ausmaß an Organizational Citizenship Behavior (im Überblick: Connelly & Gallagher 2004; Guest 2004). Da für geringfügig Beschäftigte speziell keine Ergebnisse vorliegen, sollen die Fragen geklärt werden, in welchem Maße sich Minijobber für das Unternehmen engagieren und inwieweit sie sich in ihrem Arbeitsengagement vom Stammpersonal unterscheiden. Dabei wird entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie von folgender Unterschiedshypothese ausgegangen:

H10: Geringfügig Beschäftigte engagieren sich in geringerem Maße für das Unternehmen als das Stammpersonal.

Ungeachtet der arbeitsvertraglichen Konstellation der Beschäftigten hat Riketta (2005) nachgewiesen, dass positive Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und dem Arbeitsengagement bestehen. Van Dyne und Ang (1998) fanden bei atypischen Beschäftigungsverhältnissen heraus, dass der Zusammenhang zwischen Arbeitsengagement und Identifikation mit dem Unternehmen bei zeitlich befristet Beschäftigten bzw. Aushilfskräften stärker ausgeprägt ist als beim Stammpersonal. Demnach engagieren sich Aushilfskräfte in höherem Maße für die Firma als die Stammmitarbeiter, wenn sie sich mit dem Unternehmen identifizieren. Davon abweichend zeigen Feather und Rauter (2004), dass es einen signifikant positiven Zusammenhang zwischen dem Arbeitsengagement und der Identifikation mit dem Unternehmen nur beim Stammpersonal gibt, nicht aber bei befristeten Arbeitskräften. Auf Basis der Sozialen Identitätstheorie, der zufolge die Gruppenidentifikation Verhaltensanpassungen der Gruppenmitglieder begünstigt, lässt sich ableiten, dass sich geringfügig Beschäftigte in höherem Maße für das Wohl der Firma engagieren, wenn sie sich mit dem Unternehmen identifizieren. Daher soll folgende Zusammenhangshypothese getestet werden:

H11: Geringfügig Beschäftigte engagieren sich in höherem Maße für das Unternehmen, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren.

2.3 Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität

Nach Ashforth und Mael (1989) resultiert die individuelle soziale Identität nicht nur aus der bloßen Zugehörigkeit zu einer Organisation, sondern kann auch auf der Mitgliedschaft in spezifischen Gruppen, wie beispielsweise einer Arbeitsgruppe oder einer Abteilung, basieren. Mitarbeiter können sich demnach mit der Arbeitsgruppe, ihrer Abteilung und/oder mit der Organisation als Ganzes identifizieren. In diesem Zusammenhang wird auch von verschiedenen „*foci of identification*“ gesprochen (z.B. van Dick et al. 2004b, S. 171). Da diese Differenzierung der Identifikation durch empirische Studien belegt ist (z.B. Christ et al. 2003; van Dick et al. 2004b; van Knippenberg & van Schie 2000), wurde sie für die vorliegende Untersuchung insofern aufgegriffen, als zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen als Ganzem und der Identifikation mit der Belegschaft der jeweiligen Filiale bzw. Niederlassung unterschieden wird. Letztere drückt sich der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. bei den Minijobbern in dem Gefühl, in die Belegschaft integriert zu sein, aus.

Nach dem „*Konzept der dualen Identität*“ (Richter et al. 2006, S. 1252) können sich Individuen gleichzeitig sowohl mit ihrem Unternehmen wie mit der Belegschaft identifizieren. Deshalb ist neben dem Grad der Identifikation mit dem Unternehmen auch zu prüfen, in welchem Ausmaß geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

Riketta und van Dick (2005) haben herausgefunden, dass die Identifikation mit der Organisation und die Identifikation mit der Arbeitsgruppe/ Belegschaft relativ hoch positiv korrelieren ($r = 0.49$). Dieser Befund wird von Riketta (2005) gestützt, der in seiner Meta-Analyse berichtet, dass die organisationale Identifikation und die Identifikation mit der Arbeitsgruppe/ Belegschaft in Abhängigkeit vom verwendeten Messinstrument zwischen $r = 0.52$ und $r = 0.92$ korrelieren.

Abgesehen von diesen nachgewiesenen positiven Zusammenhängen gibt es empirische Hinweise darauf, dass sich Mitarbeiter stärker mit ihrer Arbeitsgruppe/ Belegschaft als mit dem gesamten Unternehmen identifizieren (Scott 1999; van Knippenberg & van Schie 2000).

Da entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) Individuen mit einer hohen Gruppenidentifikation die Werte und Normen der Gruppe in ihr Selbstkonzept aufnehmen und folglich ihr Handeln dem ihrer Gruppenmitglieder anpassen (Hogg & Abrams 1988), ist davon auszugehen, dass eine hohe Identifikation mit der Belegschaft nicht immer günstige Auswirkungen für die Organisation als Ganzes hat (van Knippenberg & van Schie 2000) und zu einer Beeinträchtigung der Unternehmensleistung

führen kann (Riketta & van Dick 2005). Kontraproduktive Effekte sind insbesondere dann zu erwarten, wenn die Verinnerlichung und Einhaltung der Werte und Normen der Belegschaft (z.B. Späße machen, gegenseitige Schikane) im Widerspruch zu den Regeln der Organisation stehen (Riketta & van Dick 2005).

2.3.1 Ausmaß der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal

Die Identifikation mit der Belegschaft wird in dieser Forschungsarbeit entsprechend der Definition der Gruppenidentifikation von Tajfel (1978) mit dem Gefühl, Teil der Belegschaft zu sein, bzw. der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität gleichgesetzt und äußert sich in einer positiv verzerrten Wahrnehmung sowie in kooperativen Verhaltensweisen, Zuneigung und Vertrauen gegenüber den Gruppenmitgliedern (Brewer 1996), gegebenenfalls auch in sozialen Ritualen, wie beispielsweise gemeinsamen Kaffeepausen oder gemeinsamen Aktivitäten außerhalb der Arbeit (Lawrence & Corwin 2003).

Nach der Theorie des Internen Arbeitsmarktes (Doeringer & Piore 1971) und empirischen Befunden speziell zum Einzelhandel gibt es dagegen aber Hinweise auf eine Zweiteilung der Belegschaft (Voss-Dahm 2004a) sowie auf eine nachrangige Behandlung der Minijobber gegenüber den Stammbeschäftigten (Benkhoff & Hermet 2008; Kalina & Weinkopf 2008; Winkel 2008). Demzufolge ist anzunehmen, dass sich geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter als zwei voneinander verschiedene Gruppen wahrnehmen bzw. sich die Minijobber nicht als Teil der Belegschaft fühlen. Die wahrgenommene Ungleichbehandlung kann sich dabei auf eine arbeitsrechtliche Diskriminierung (z.B. hinsichtlich der Aushändigung eines schriftlichen Arbeitsvertrages, der Beachtung des Kündigungsschutzes, der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall sowie der Feiertags- und Urlaubsregelungen), sowie eine Benachteiligung bei der Bezahlung, den Arbeitszeitregelungen und/ oder den Aufgaben und Entwicklungsmöglichkeiten beziehen. Eine Benachteiligung der Minijobber gegenüber dem Stammpersonal ist mit einer Privilegierung der Stammmitarbeiter verbunden, die beispielsweise darauf beruhen kann, dass nur diese von ihrem Arbeitgeber Weiterbildungsmöglichkeiten, eine firmenspezifische Arbeitskleidung oder zusätzliche finanzielle Leistungen (z.B. Weihnachts- und Urlaubsgeld, Prämien) erhalten.

Sofern sich geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter aufgrund ihrer Wahrnehmung, vom Management unterschiedlich behandelt zu werden, als zwei voneinander abgegrenzte Gruppen innerhalb ihres Unternehmens empfinden (linke Darstellung in Abbildung 2.1), ist entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979,

1986) zu erwarten, dass zwischen den Stamm- und geringfügig Beschäftigten Konflikte (Richter et al. 2006) bzw. sozialer Wettbewerb und Rivalität (Turner 1975) auftreten. Es soll also geprüft werden, ob die bloße Wahrnehmung einer differenzierten Behandlung zwischen beiden Gruppen positive Wahrnehmungsverzerrungen der Stammmitarbeiter gegenüber ihren Stammkollegen und negative Wahrnehmungsverzerrungen gegenüber den Minijobbern zur Folge hat und zu rivalisierenden, unkooperativen Verhaltensweisen bzw. fehlender Kooperationsbereitschaft zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten führt.

Demgegenüber ist zu vermuten, dass die Integration von geringfügig Beschäftigten die Wahrnehmung, Teil der Belegschaft zu sein, sowie kooperative Verhaltensweisen zwischen den Stamm- und geringfügig Beschäftigten begünstigt. Die nachfolgende Abbildung (Abb. 2.1) stellt dies noch einmal grafisch dar.

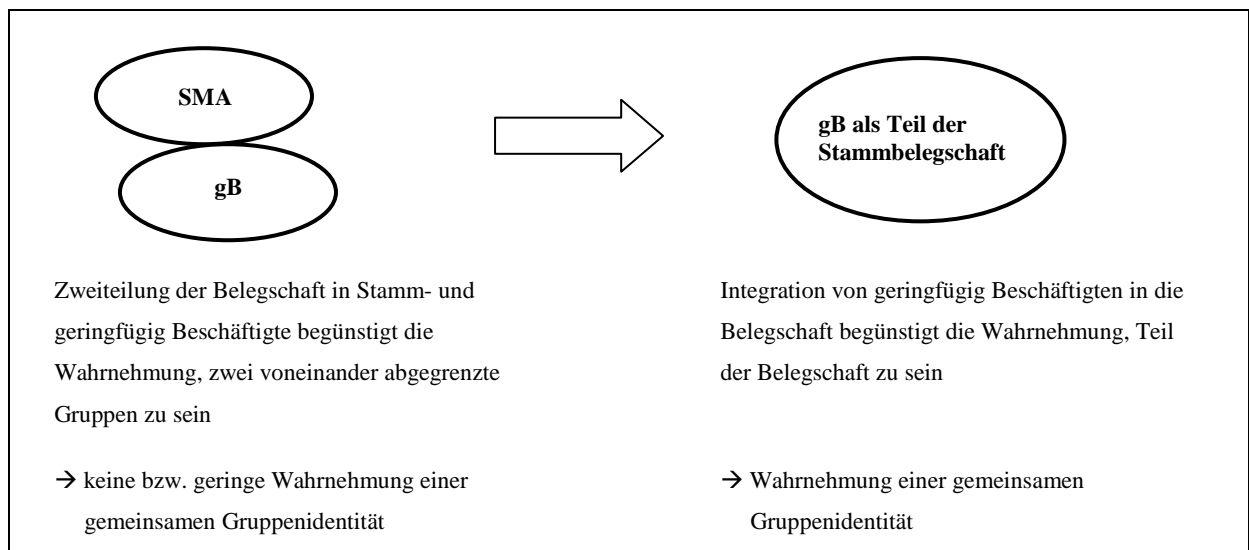


Abb. 2.1: Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten.

Für die Annahme einer fehlenden gemeinsamen Gruppenidentität zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten sprechen die Ergebnisse verschiedener empirischen Studien. Chattopadhyay und George (2001) fanden heraus, dass der unterschiedliche Beschäftigungsstatus von Stamm- und befristet Beschäftigten dazu führt, dass beide Gruppen weniger hilfsbereit zueinander sind, sich in geringerem Maße vertrauen und weniger Zuneigung füreinander empfinden. Eine geringe Kommunikations- bzw. Kooperationsbereitschaft von Stamm- und Randbeschäftigten belegen auch andere empirische Arbeiten (z.B. Connelly 2000; Connelly & Kelloway 2003; Gray & Laidlaw 2002; Sias, Kramer & Jenkins 1997). So zeigen die Untersuchungen von Connelly (2000) sowie Connelly und Kelloway (2003), dass beide Gruppen nicht bzw. in geringem Maße bereit sind, ihr Wissen miteinander zu teilen. Gray und Laidlaw (2002) sowie Sias, Kramer und Jenkins (1997) haben nachgewiesen, dass es Kom-

munikationsschwierigkeiten zwischen Stamm- und Randbeschäftigten gibt bzw. dass das Randpersonal mit der Informationsweitergabe im Unternehmen weniger zufrieden ist als das Stammpersonal.

Zwar lassen die Befunde die Annahme zu, dass sich Minijobber nicht als Teil der Belegschaft fühlen bzw. beide Gruppen in geringem Maße bzw. keine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen. Jedoch wurden die Daten bei anderen Arten von atypischer Beschäftigung gewonnen, so dass die Ergebnisse dieser Studien nicht ungeprüft auf die Gruppe der Minijobber verallgemeinert werden können. Folglich soll systematisch geklärt werden, ob und in welchem Ausmaß geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. geringfügig Beschäftigte sich in die Belegschaft integriert fühlen.

Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) und den empirischen Befunden soll folgende Hypothese geprüft werden:

H12: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in geringem Maße bzw. keine gemeinsame Gruppenidentität wahr.

Konflikte bzw. rivalisierendes Verhalten zwischen Gruppen beruhen nach der Sozialen Identitätstheorie auf Wahrnehmungsverzerrungen der Gruppenmitglieder und sind in der Regel nicht rational begründet. Die Entstehung von Konflikten und Wettbewerb zwischen Gruppen kann aber auch auf Basis eines rationalen Mechanismus erklärt werden, welcher der Realistischen Konflikttheorie (Sherif 1966) zugrunde liegt. Den Annahmen dieser Theorie zufolge entstehen Konflikte zwischen Gruppen, wenn diese wahrnehmen, dass sie in einem Wettbewerb um knappe Ressourcen stehen.

Übertragen auf die Beziehungen zwischen Stammmitarbeitern und Minijobbern sind Konflikte dann wahrscheinlich, wenn beide Gruppen um knappe Mittel, wie z.B. ihren Arbeitsplatz oder um Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen, konkurrieren bzw. die Stammkräfte die geringfügig Beschäftigten als Konkurrenten z.B. in Bezug auf ihren Arbeitsplatz wahrnehmen. Das Gefühl seitens der Stammmitarbeiter, durch geringfügig Beschäftigte bedroht zu sein, ist vor allem unter den Umständen anzunehmen, dass die Minijobber Vollzeit- bzw. Festanstellungen im Unternehmen anstreben, die Unternehmensleitung den Stammkräften signalisiert, durch das Randpersonal ersetzbar zu sein (Davis-Blake, Broschak & George 2003) und/ oder im Unternehmen im Zusammenhang mit dem Einsatz von Minijobs sozialversicherungspflichtige Stellen abgebaut wurden (Kaldybajewa, Mielitz & Thiede 2006).

Sowohl aus Sicht der Realistischen Konflikttheorie (Sherif 1966) wie auch aus identitätstheoretischer Perspektive (Tajfel & Turner 1979, 1986) lässt sich begründen und ist zu vermuten, dass die Stamm- und geringfügig Beschäftigten keine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen und ihre Kooperationsbereitschaft gering ausgeprägt ist. Eine fehlende Kooperationsbereitschaft kann sich beispielsweise darin äußern, dass sich beide Gruppen wichtige Informationen vorenthalten, nicht bereit sind, sich gegenseitig abzustimmen oder Wissen miteinander zu teilen und/ oder sich gegenseitig nicht vertrauen und unterstützen.

Auch dann, wenn sich die Stammkräfte als im Vergleich zu ihren geringfügig beschäftigten Kollegen durch das Management privilegiert wahrnehmen, beispielsweise weil das Management ihnen signalisiert, dass ihre Arbeitsplätze durch den Einsatz von Minijobbern abgesichert seien und die geringfügig Beschäftigten – weil diese bei rückläufiger Nachfrage zuerst entlassen würden – sozusagen eine „Pufferfunktion“ einnehmen, ist eine mangelnde Kooperationsbereitschaft seitens der Stammmitarbeiter zu erwarten. Diese liegt vor allem in dem Bestreben des Stammpersonals begründet, den eigenen Statusvorteil und damit ein positives Selbstwertgefühl zu wahren.

2.3.2 Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität

Da das Fehlen einer gemeinsamen Gruppenidentität mit unkooperativen Verhaltensweisen gegenüber den Kollegen verbunden sein kann, stellt sich die Frage, unter welchen Umständen Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. sich die Minijobber in die Belegschaft integriert fühlen. Bislang liegen dazu kaum empirische Erkenntnisse vor. Lautsch (2003, 2002) hat in explorativen Fallstudien untersucht, inwieweit atypisch Beschäftigte durch das Management integriert werden. Sie stellte fest, dass atypisch Beschäftigte eine Gleichbehandlung erfahren und ebenso wie die Stammmitarbeiter finanzielle Zusatzleistungen zur Altersvorsorge von ihrem Arbeitgeber erhalten, wenn sie aus Gründen der Flexibilitätssteigerung für anspruchsvolle Aufgaben mit ganzheitlichem Tätigkeitszuschnitt eingesetzt werden. Demgegenüber werden atypisch Beschäftigte meist nicht gleich behandelt, wenn für das Management Kostengründe (z.B. Senkung der Lohnkosten) im Vordergrund stehen und atypisch Beschäftigte für Hilfsarbeiten eingesetzt werden. Unter diesen Bedingungen bekommen atypisch Beschäftigte im Vergleich zum Stammpersonal von der Unternehmensleitung meist eine geringere Bezahlung und keine finanziellen Zusatzleistungen.

Auch wenn Lautsch (2002, 2003) einen wichtigen Beitrag zur Erforschung der Integration des Randpersonals leistet, hat sie in ihrer Untersuchung Bedingungen für eine ge-

meinsame Gruppenidentität zwischen Stamm- und Randbeschäftigten nur unvollständig berücksichtigt. Außerdem bleibt ungeklärt, ob eine wahrgenommene Ungleichbehandlung die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. beim Randpersonal das Gefühl, integriert zu sein, beeinträchtigt und ob es dadurch zu Kooperationshemmnissen zwischen beiden Gruppen kommt.

Nach der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) sind mit einer hohen Gruppenidentifikation positive, in der Regel nicht rationale Wahrnehmungsverzerrungen und eine bevorzugte Behandlung der eigenen Gruppe sowie negative Wahrnehmungsverzerrungen und ablehnendes Verhalten gegenüber Außenseitern verbunden. Wie die Gruppenbeziehungen verbessert werden können und die Kategorisierung überwunden wird, geht aus der Sozialen Identitätstheorie allerdings nicht hervor (Mummendey & Otten 2002). Zu diesem Aspekt liefert das „Common Ingroup Identity Model“ (z.B. Gaertner et al. 1989, 1993; Gaertner, Dovidio & Bachman 1996) einen wichtigen Beitrag. In diesem Modell wird beschrieben, wie die Kategorisierung in zwei ursprünglich voneinander getrennte Subgruppen durch eine kognitive Umwandlung – einen so genannten Prozess der Re-Kategorisierung (z.B. Gaertner, Dovidio & Bachman 1996) – in eine neue Kategorie auf der nächst höheren Inklusionsebene überführt wird (Gaertner & Dovidio 2000). Dementsprechend nehmen sich geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter durch eine mentale Umstrukturierung als eine gemeinsame Gruppe („*common ingroup*“) bzw. als eine Belegschaft – wahr. Sind Stamm- und geringfügig Beschäftigte gleichermaßen in die Belegschaft eingeschlossen, resultieren daraus positive Beziehungen zwischen den Gruppenmitgliedern. Diese lassen sich auf die mit der Gruppenidentifikation verbundenen positiven Wahrnehmungsverzerrungen und kooperativen Verhaltensweisen zurückführen (Tajfel & Turner 1979, 1986; Gaertner, Dovidio & Bachman 1996; Mummendey & Otten 2000).

Auch Brewer (1996) geht davon aus, dass mit dem stärkeren Hervortreten einer übergeordneten Gruppenmitgliedschaft die Wahrscheinlichkeit, dass sich die Gruppenmitglieder als „*eine Einheit*“ anstatt als zwei separate Gruppen wahrnehmen, steigt (ebenda, S. 294). Ihrer Ansicht nach führt eine erfolgreiche Re-Kategorisierung dazu, dass loyales Verhalten und die Besorgnis um das kollektive Wohlbefinden der Gruppenmitglieder von der ursprünglichen Eigengruppe auf die gemeinsame Gruppe transferiert wird. Darin übereinstimmend ist für Pettigrew (1998) mit der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität die Generierung von emotionalen Bindungen und positiven Emotionen für die Gruppenmitglieder verbunden.

Wie eine Re-Kategorisierung von vormalig getrennten Gruppen in eine gemeinsame Gruppe in der Praxis aussieht, kann anhand der Studie von Gaertner et al. (1989) verdeutlicht werden, die Ausgangspunkt für die Entwicklung ihres „Common Ingroup Identity Model“ war. Dazu bildeten die Forscher in einem Laborexperiment zwei separate Gruppen A und B, die zunächst in getrennten Bereichen untergebracht wurden. Bei der Bearbeitung einer gemeinsamen Aufgabe hatten beide Gruppen die Möglichkeit, miteinander zu interagieren bzw. in Kontakt zu treten. Dabei wurden drei Versuchsbedingungen getestet. Einmal wurden die Mitglieder beider Gruppen *integriert* gesetzt (Sitzanordnung ABABAB), einmal nach Gruppen getrennt (AAA BBB) und einmal wurden die Versuchspersonen einzeln gesetzt.

Gaertner et al. (1989) fanden mit ihren Experimenten heraus, dass die *integrierte* Sitzanordnung der Versuchsteilnehmer zur Reduktion von Vorurteilen gegenüber der ursprünglichen Fremdgruppen führte. Da ihre Studienergebnisse auf einem experimentellen Untersuchungsdesign basieren, ist zu berücksichtigen, dass ihre Befunde nur unter den Bedingungen valide sind, unter denen sie ermittelt wurden, und eine über die Laborbedingungen hinausgehende Generalisierung der Ergebnisse folglich problematisch ist (Bortz & Döring 2002). Aufgrund der geringen externen Validität können die Ergebnisse des Experimentes von Gaertner et al. (1989) also nur bedingt auf den organisationalen Kontext bzw. die Gruppenbeziehungen zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal übertragen werden. Ähnliche Ergebnisse sind lediglich dann zu erwarten, wenn es keine Statusunterschiede zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammkräften im Unternehmen gibt. Angesichts empirischer Befunde ist die Wahrnehmung von Statusgleichheit bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten allerdings unwahrscheinlich. Zumindest belegen Wieland und Krajewski (2002) in ihrer Untersuchung zu Leiharbeitskräften, dass diese ihren Status als Neulinge im Laufe der Beschäftigungszeit im Unternehmen mehrheitlich nicht verlieren (68,9 %), verstärkten Leistungskontrollen durch Vorgesetzte ausgesetzt sind (70,7 %) und sich selbst als wenig anerkannte Arbeitskräfte ansehen (65,2 %).

2.3.2.1 Einfluss positiven Kontaktes zwischen beiden Gruppen

Die Bedingungen, die eine Re-Kategorisierung in eine gemeinsame Gruppe begünstigen, sind in der Revidierten Kontakttheorie spezifiziert (Pettigrew 1998; Gaertner, Dovidio & Bachman 1996). Im Unterschied zur ursprünglichen Version der Kontakttheorie, die von Allport (1954) entwickelt wurde und davon ausging, dass der einfache Kontakt zwischen Gruppen eine hinreichende Bedingung für die Verbesserung der Gruppenbeziehungen ist, liegt der Reformulierten Kontakttheorie (Pettigrew 1998) die Annahme zugrunde, dass es sich bei den Bedin-

gungsvariablen nicht um hinreichende, sondern allenfalls um begünstigende Einflussfaktoren handelt. Die Bedingungen, die die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität fördern, werden in den nachfolgenden Ausführungen zusammenfassend als „*positiver Kontakt*“ bzw. „*positive Kontaktsituation*“ zwischen den Gruppen bezeichnet. Dazu gehören nach Pettigrew (1998) die *Wahrnehmung von Statusgleichheit*, die *Möglichkeit und Bereitschaft zum Kontakt/ zur Interaktion (häufiger und erwünschter Kontakt)* zwischen den Gruppen, die *wechselseitige Abhängigkeit* zwischen beiden Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung sowie die *Unterstützung kooperativer Beziehungen durch eine Autorität* (z.B. Vorgesetzte, Management).

Die Annahmen der Revidierten Kontakttheorie (Pettigrew 1998) bzw. des „Common Ingroup Identity Model“ (z.B. Gaertner, Dovidio & Bachman 1996) werden durch verschiedene Labor- und Feldexperimente sowie empirische Studien und die Meta-Analyse von Pettigrew und Tropp (2006) gestützt. Gaertner, Dovidio und Bachman (1996) stellten fest, dass die wechselseitige Anhängigkeit von Gruppen die Wahrnehmung, eine gemeinsame Gruppe zu sein, positiv in Höhe von $r = 0.69$ beeinflusst. Demgegenüber ermittelten sie einen negativen Zusammenhang zwischen der wechselseitigen Abhängigkeit zwischen den Gruppen und der Wahrnehmung, zwei verschiedene Gruppen zu sein, in Höhe von $r = -0.74$.

Weiterhin fanden Gaertner et al. (1989) heraus, dass der Anteil an Befragten, die wahrnahmen, eine gemeinsame Gruppe zu sein, unter der Bedingung wechselseitiger Abhängigkeit beider Gruppen mit 57 % deutlich höher lag, als wenn zwischen beiden Gruppen keine Kooperation erforderlich war (28 %). Gaertner et al. (1989) führen ihre Befunde darauf zurück, dass die wechselseitige Abhängigkeit zwischen Gruppen Vorurteile gegenüber der anderen Gruppe reduziert. Dabei gehen sie davon aus, dass die Notwendigkeit, miteinander zu kooperieren, die kognitive Umstrukturierung von zwei getrennten in eine gemeinsame Gruppe begünstigt und so die Einstellungen gegenüber der anderen Gruppe verbessert.

Dass sich die Bedingungen positiven Kontaktes nachweislich günstig auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität auswirken, ergab auch die Meta-Analyse von Pettigrew und Tropp (2006). Die Autoren untersuchten bei 713 unabhängigen Stichproben von insgesamt 515 Studien, ob sich ein positiver Kontakt zwischen Gruppen positiv auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität auswirkt, und wiesen nach, dass eine positive Kontaktsituation zur Verbesserung der Gruppenbeziehungen und zur Reduktion von Voreingenommenheit und Vorurteilen zwischen den Gruppen führt. Die Autoren erklären ihre Befunde damit, dass der positive Kontakt zwischen den Gruppen das Gefühl von Bedrohung und Vorurteile zwischen den Gruppen reduziert. Diesbezüglich haben Lipponen und Leskinen

(2006) bei fest angestellten Restaurantmitarbeitern nachgewiesen, dass ein wahrgenommener Wettbewerb die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität beeinträchtigt, hingegen unterstützende Normen die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität fördern.

Inwieweit die aus der Revidierten Kontakttheorie (Pettigrew 1998) abgeleiteten Kontaktbedingungen, die ursprünglich für die Verbesserung von ethnischen bzw. rassischen Gruppenbeziehungen formuliert wurden (Allport 1954), für die Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten gelten, ist bisher ungeklärt. Pettigrew und Tropp (2006) sind der Ansicht, dass die Annahmen der Revidierten Kontakttheorie (Pettigrew 1998) für eine Vielzahl von sozialen Fragestellungen und andere Arten von Gruppen geeignet erscheinen.

Da für die Beziehungen zwischen Minijobbern und Stammpersonal bislang keine empirischen Erkenntnisse vorliegen, soll auf Grundlage des „Common Ingroup Identity Model“ (Gaertner, Dovidio & Bachman 1996) sowie der Revidierten Kontakttheorie (Pettigrew 1998) geprüft werden, unter welchen Umständen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. geringfügig Beschäftigte sich in die Belegschaft integriert fühlen. Daraus abgeleitet, ergeben sich folgende Teilfragen:

- Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen ihren Status als gleich hoch empfinden?
- Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn geringfügig Beschäftigte empfinden, (häufigen) Kontakt zu den Stammkräften zu haben und der Kontakt von den Stammkräften erwünscht ist?
- Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung wechselseitig voneinander abhängig zu sein?
- Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn die Strategien des Managements die Kooperation zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördern bzw. einer Abgrenzung zwischen beiden Gruppen entgegenwirken? Von einer Unterstützung der kooperativen Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten durch das Managements ist auszugehen, wenn beide Gruppen wahrnehmen,
 - a) arbeitsrechtlich und tarifvertraglich gleichbehandelt zu werden, und geringfügig Beschäftigte denselben Arbeitgeber haben wie das Stammpersonal.

- b) dass die Geschäftsleitung gleichermaßen in geringfügig Beschäftigte wie in das Stammpersonal investiert (z.B. Weiterbildung, Arbeitskleidung, zusätzliche finanzielle Leistungen).
- c) dass der Vorgesetzte bzw. das Management geringfügig Beschäftigte genau so fair behandelt wie das Stammpersonal.
- d) gleichwertige Aufgaben zu bekommen.

Zu letzterem Aspekt haben Wieland und Krajewski (2002) festgestellt, dass sich Leiharbeitskräfte nicht als Teil der Belegschaft fühlen, wenn sie wahrnehmen, nicht bzw. nur unzureichend mit dem Stammpersonal kommunizieren und kooperieren zu können, und einen eingeschränkten Tätigkeitsspielraum bei der Erfüllung ihrer Aufgaben empfinden. Demgegenüber haben vor allem funktional gestaltete Arbeitsplätze, die Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten zwischen Leiharbeitern und Stammkräften bieten, integrationsförderliche Auswirkungen. Abgesehen davon, dass sich die Studie von Wieland und Krajewski (2002) ausschließlich auf Leiharbeitskräfte bezieht, und dadurch die Übertragung der Befunde auf geringfügig Beschäftigte nur in begrenztem Maße möglich ist, treffen die Autoren nur relativ allgemeine Aussagen in Bezug auf die Integration von Randbeschäftigten. Es soll daher in der Praxis systematisch untersucht werden, ob sich Minijobber in höherem Maße in die Belegschaft integriert fühlen, wenn sie wahrnehmen, gleichwertige Aufgaben wie ihre Stammkollegen zu bekommen, bzw. ob die meist tayloristischen und stark zergliederten Aufgaben geringfügig Beschäftigter deren Gefühl, in die Belegschaft integriert zu sein im Vergleich zu den Stammmitarbeitern mit ganzheitlich gestalteten Arbeitsaufgaben beeinträchtigt.

Entsprechend den Annahmen der Revidierten Kontakttheorie (Pettigrew 1998) ist zu vermuten, dass die Minijobber und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. geringfügig Beschäftigte sich in die Belegschaft integriert fühlen, wenn sie den Kontakt zueinander positiv wahrnehmen. Es ergeben sich daraus folgende Zusammenhangshypothesen, die empirisch getestet werden sollen:

- H13:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, den gleichen Status einzunehmen, als wenn sie empfinden, nicht den gleichen Status einzunehmen.
- H14:** Geringfügig Beschäftigte identifizieren sich in höherem Maße mit der Belegschaft, wenn sie empfinden, häufig Kontakt zu den Stammbeschäftigten zu haben, als wenn sie eine geringe Kontakthäufigkeit wahrnehmen.

- H15:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass das Stammpersonal den Kontakt zu geringfügig Beschäftigten wünscht, als wenn beide Gruppen empfinden, dass die Stammmitarbeiter den Kontakt zu geringfügig Beschäftigten vermeiden.
- H16:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, dass sie bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung wechselseitig voneinander abhängig sind, als wenn beide Gruppen empfinden, dass sie wechselseitig voneinander unabhängig sind.
- H17:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass die Strategien des Managements die Kooperation zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördern, als wenn sie diesbezüglich keine Unterstützung durch das Management wahrnehmen.
- H18:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass geringfügig Beschäftigte gleichwertige Aufgaben wie das Stammpersonal bekommen, als wenn sie wahrnehmen, dass geringfügig Beschäftigte keine gleichwertigen Aufgaben bekommen.

Auch wenn Pettigrew und Tropp (2006) hervorheben, dass es sich bei den Bedingungen positiven Kontaktes lediglich um mögliche Einflussfaktoren handelt und nicht, wie bisher angenommen, um notwendige, empfehlen sie für die Untersuchung von Gruppenkontakt-Effekten, diese Voraussetzungen zukünftig nicht einzeln, sondern gebündelt zu erfassen.

Weiterhin leiten sie aus ihren Befunden ab, dass die institutionelle Unterstützung bzw. die Unterstützung kooperativer Gruppenbeziehungen durch eine Autorität im Vergleich zu den anderen möglichen Einflussfaktoren (z.B. Wahrnehmung von Statusgleichheit und häufiger/ erwünschter Kontakt) für positive Kontakt-Effekte zwischen den Gruppen eine besonders wichtige Bedingung ist. Ihre Annahme bedarf allerdings in der Praxis und speziell für die Gruppenbeziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten einer systematischen Prüfung. Empirische Befunde, die die Annahme stützen, liegen bereits vor. Connelly und Kelloway (2003) fanden heraus, dass das Stammpersonal und atypisch Beschäftigte weniger bereit sind, ihr Wissen miteinander zu teilen, wenn die Firmenleitung die Zusammenarbeit bzw. Kooperationsmöglichkeiten zwischen beiden Gruppen verhindert.

Da sich theoretisch und empirisch begründen lässt, dass die Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten einen positiven Einfluss auf die Kooperationsbereitschaft zwischen beiden Grup-

pen haben, sollen weiterhin die folgenden beiden Forschungsfragen explorativ untersucht werden:

- In welchem Ausmaß und auf welche Weise fördern Unternehmen die Integration geringfügig Beschäftigter in die Belegschaft bzw. die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft?
- Wie wirken sie einer gegenseitigen Abgrenzung zwischen beiden Gruppen entgegen?
- Oder fördern Unternehmen die gegenseitige Abgrenzung zwischen beiden Gruppen und, wenn ja, auf welche Weise?

In der Praxis kann sich die Förderung der Abgrenzung zwischen Stammpersonal und geringfügig Beschäftigten durch das Management z. B. darin äußern, dass bei Minijobbern das Arbeitsrecht ignoriert wird, um auf diese Weise Kosten einzusparen (Benkhoff & Hermet 2008), oder dass Unternehmen – vermutlich ebenfalls auch aus Gründen der Kosteneinsparung – geringfügig Beschäftigte an einen Personaldienstleister auslagern. Forschungsergebnisse dazu, inwieweit sich das Gefühl, in die Belegschaft integriert zu sein bei ausgelagerten geringfügig Beschäftigten und im Unternehmen direkt angestellten Minijobbern unterscheidet, liegen bislang nicht vor. Das hat auch damit zu tun, dass es sich bei der Auslagerung von Minijobbern an Personaldienstleister um eine relativ neue Entwicklung handelt. Es ist aber anzunehmen, dass die mit der Auslagerung verbundene Loslösung des Unternehmens von den geringfügig Beschäftigten die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten beeinträchtigt. Forschungsergebnisse von Walsh und Deery (2006) belegen, dass sich ausgelagerte Arbeitskräfte im Vergleich zu direkt im Unternehmen angestellten Mitarbeitern weniger mit dem Unternehmen verbunden fühlen, weniger zufrieden mit ihren Arbeitsbedingungen sind und eher Kündigungsabsichten haben. Ob sich die ausgelagerten Mitarbeiter in geringerem Maße mit der Belegschaft identifizieren, bleibt in ihrer Studie ungeklärt und soll daher in der Praxis speziell bei geringfügig Beschäftigten geprüft werden.

2.3.2.2 Einfluss der Ähnlichkeit zwischen beiden Gruppen in demografischen Merkmalen

Die positive Wirkung des Kontaktes zwischen Gruppen ist neben der Qualität des Kontaktes auch von der Ähnlichkeit zwischen den Gruppen abhängig (Hewstone & Brown 1986; Tsui, Egan & O'Reilly 1992; van Knippenberg & van Schie 2000). Nach der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) identifizieren sich Menschen mit Gruppen, die ihnen in

bestimmten Merkmalen (z.B. Alter, Geschlecht) ähnlich sind. Es soll daher festgestellt werden, ob geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. sich in die Belegschaft integriert fühlen, wenn sie den Stammbeschäftigten in verschiedenen demografischen Merkmalen ähnlich sind. Die Ähnlichkeit zwischen beiden Gruppen wird in der vorliegenden Arbeit für die demografischen Merkmale Alter, Geschlecht, Herkunft der Ausbildung (Ausbildung in diesem Unternehmen oder in einem anderen) und Ausbildungsgrad untersucht.

Es soll untersucht werden, ob Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen, wenn sie sich in verschiedenen demografischen Merkmalen ähnlich sind. Daraus ergibt sich die folgende Zusammenhangshypothese:

H19: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie in verschiedenen demografischen Merkmalen (z.B. Alter, Geschlecht, Ausbildungsgrad) ähnlich sind, als wenn sie keine Ähnlichkeit in demografischen Merkmalen aufweisen.

2.3.2.3 Weitere Einflussfaktoren

Da Pettigrew (1998) vermutet, dass ein zur Verbesserung der Gruppenbeziehungen positiver Kontakt zwischen den Gruppen eher mit langfristigen Beziehungen als mit anfänglichen Bekanntschaften verbunden ist, wird in der Arbeit weiterhin berücksichtigt, ob die Dauer der Betriebszugehörigkeit einen begünstigenden Effekt auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten hat. Hinweise darauf geben die Befunde von Gray und Laidlaw (2002), die zeigen, dass die Beschäftigungsdauer einen positiven Einfluss auf die Wahrnehmung der Kommunikationsbeziehungen bei Stamm- und Randpersonal hat.

H20: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie eine hohe Dauer der Betriebszugehörigkeit aufweisen.

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse von Lipponen und Leskinen (2006), die bei fest angestellten Mitarbeitern nachgewiesen haben, dass ein wahrgenommener Wettbewerb die Gruppenidentifikation negativ beeinflusst, soll des Weiteren untersucht werden, welchen Effekt ein Gefühl der Bedrohung bzw. die individuelle Einschätzung von Arbeitsplatzunsicherheit auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten hat. Dabei ist zu erwarten, dass das Gefühl, durch geringfügige

Beschäftigung bedroht zu sein, bzw. die Wahrnehmung, dass die Geschäftsleitung die Stammbelegschaft mit Minijobs unter Druck setzen will, die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität untergräbt bzw. zu Kooperationshemmnissen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten führt.

H 21: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie kein Gefühl der Bedrohung empfinden bzw. nicht wahrnehmen, dass die Unternehmensleitung die Stammbelegschaft mit geringfügig Beschäftigten unter Druck setzen will.

In diesem Zusammenhang soll außerdem geprüft werden, inwieweit der Arbeitsmarkstatus von geringfügig Beschäftigten (z.B. Arbeit Suchender, Rentner, Schüler/ Student) die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität beeinflusst. Die Berücksichtigung dieser Variable ist wichtig, weil angenommen wird, dass die Stammkräfte sich beim Einsatz von Arbeit suchenden Minijobbern in stärkerem Maße bedroht fühlen, als wenn das Management bevorzugt Rentner und Studenten, die kaum Interesse an einer Übernahme in eine unbefristete Festanstellung im Unternehmen haben und somit weniger bedrohlich für das Stammpersonal sind, als geringfügig Beschäftigte einsetzt.

H 22: Die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal variiert in Abhängigkeit des Arbeitsmarkstatus von geringfügig Beschäftigten.

2.3.3 Der Einfluss der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität auf die organisationale Identifikation

Die theoretische Grundlage für den Zusammenhang zwischen der organisationalen Identifikation und der Identifikation mit einzelnen Bezugsgruppen innerhalb des sozialen Kontextes liefert das „Common Ingroup Identity Model“ (z.B. Gaertner, Dovidio & Bachman 1996). Demnach werden zwei ursprünglich voneinander abgegrenzte Subgruppen durch den Prozess der Re-Kategorisierung bzw. durch die Umwandlung ihrer kognitiven Repräsentation in eine übergeordnete Kategorie bzw. „gemeinsame Gruppe“ überführt (Gaertner, Dovidio & Bachman 1996, S. 274).

Wie sich die Identifikation mit der Belegschaft speziell bei den geringfügig Beschäftigten auf die organisationale Identifikation auswirkt, wurde bisher kaum untersucht. Lediglich Richter et al. (2006) sind in fünf verschiedenen Organisationen des britischen Gesundheitssektors der Frage nachgegangen, welcher Zusammenhang zwischen der Identifikation

mit dem Unternehmen und kooperativen Gruppenbeziehungen bei Mitarbeitern unterschiedlicher Abteilungen innerhalb eines Unternehmens besteht. Wie ihre Befunde zeigen, verhalten sich Mitarbeiter gegenüber ihren Kollegen aus anderen Abteilungen kooperativer und nehmen weniger Beziehungskonflikte wahr, wenn sie sich in hohem Maße mit ihrer Organisation identifizieren. Richter et al. (2006) sowie Richter, van Dick und West (2004) schließen aus ihren Befunden, dass die Identifikation mit der Organisation eine Art „*Pufferfunktion*“ einnimmt (Richter et al. 2006, S. 1266), weil sie kontraproduktive Effekte der Identifikation mit der Arbeitsgruppe/ Belegschaft, etwa positive Wahrnehmungsverzerrungen und Eigengruppenbevorzugung, auf eine gemeinsame Gruppenzugehörigkeit lenkt und damit abfedert. Damit ist die Identifikation mit der Organisation eine Art „Schlüssel“ für die Integration von verschiedenen Arbeitsgruppen in einem Unternehmen (Richter et al. 2006).

Die Ergebnisse von Richter et al. (2006) sind jedoch nicht direkt auf die Beziehungen zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern übertragbar. Zum einen berücksichtigen Richter et al. (2006) in ihrer Untersuchung nicht, welche arbeitsvertragliche Konstellation die Befragten haben. Zudem dürften sich die Beziehungen zwischen Mitarbeitern aus verschiedenen Abteilungen von den Gruppenbeziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten unterscheiden, da zu vermuten ist, dass Statusunterschiede aufgrund der verschiedenen Arbeitsvertragsverhältnisse einen moderierenden Einfluss haben.

Während Richter et al. (2006) aus ihren Befunden schließen, dass die Identifikation mit der Organisation kooperative Beziehungen zwischen Mitarbeitern verschiedener Abteilungen fördert, vermuten Hogg und Terry (2000), dass eine fehlende Identifikation mit der Belegschaft die Unternehmensidentifikation negativ beeinflusst. Dazu liegen allerdings bisher keine empirischen Befunde vor. Um diese Lücke zu schließen, soll die Frage beantwortet werden, ob sich geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße mit ihrem Unternehmen identifizieren, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen. Zur Klärung der Frage wird in dem zugrunde gelegten Forschungsmodell (siehe Kapitel 3) von der Hypothese ausgegangen, dass die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität die Identifikation mit dem Unternehmen fördert. Die zu prüfende Zusammenhangshypothese lautet:

H23: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter identifizieren sich in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen, als wenn sie keine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

2.3.4 *Auswirkungen der Identifikation mit der Belegschaft auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement*

Die Identifikation der Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen bzw. der Belegschaft hat Auswirkungen auf ihre Arbeitseinstellungen und Verhaltensweisen. Dabei ist auf Basis der Theorie des geplanten Verhaltens (Fishbein & Ajzen 1974), der zufolge Einstellungen solche Verhaltensweisen begünstigen, die dasselbe Spezifikationsniveau aufweisen, davon auszugehen, dass die Identifikation mit der Arbeitsgruppe/ Belegschaft bzw. dem Unternehmen unterschiedliche Effekte auf gruppen- und organisationsspezifische Einstellungen und Verhaltensweisen haben. Die Ergebnisse der Meta-Analyse von Riketta und van Dick (2005) stützen die Annahmen der Theorie des geplanten Verhaltens und zeigen, dass die Identifikation mit der Arbeitsgruppe/ Belegschaft in höherem Maße mit arbeitsgruppenspezifischen Einstellungen wie der Zufriedenheit mit der Arbeitsgruppe ($r = 0.52$) und dem Arbeitsengagement zugunsten der Arbeitsgruppe ($r = 0.30$) zusammenhängt als die organisationale Identifikation mit den eben genannten Variablen ($r = 0.22$ bzw. $r = 0.20$). Demgegenüber korreliert die Identifikation mit der Organisation in höherem Maße mit organisationsspezifischen Variablen wie der organisationalen Zufriedenheit ($r = 0.43$) und dem Arbeitsengagement zugunsten der Firma ($r = 0.36$). Darüber hinaus hängt die organisationale Identifikation in stärkerem Maße ($r = -0.48$) mit den Kündigungsabsichten der Beschäftigten zusammen als die Identifikation mit der Arbeitsgruppe/ Belegschaft ($r = -0.30$).

Für die Allgemeine Arbeitszufriedenheit zeigen Riketta und van Dick (2005) in etwa gleich hohe Korrelationen von $r = 0.54$ mit der organisationalen Identifikation und $r = 0.46$ mit der Identifikation mit der Arbeitsgruppe/ Belegschaft, so dass eine Spezifikation nach dem Unternehmen bzw. der Arbeitsgruppe hier weniger relevant erscheint.

Speziell in Bezug auf das Arbeitsengagement bzw. Organizational Citizenship Behavior (OCB) lässt sich theoretisch begründen, dass zwischen dem Arbeitsengagement zugunsten der Kollegen und dem Arbeitsengagement zum Wohl der Firma differenziert werden muss. Auch empirisch wurde in zahlreichen Untersuchungen eine Zweifaktorenstruktur – unterteilt nach OCB-O (OCB zugunsten der Firma: Gewissenhaftigkeit/ general compliance/ conscientiousness) und OCB-I (OCB zugunsten der Kollegen: Hilfsbereitschaft/ altruism) – bestätigt und hat sich als relativ robust erwiesen (Hertel, Bretz & Moser 2000). Der wesentliche Unterschied zwischen den beiden Faktoren besteht in den Adressaten, zu deren Wohl Arbeitsengagement gezeigt wird. Während sich Hilfsbereitschaft (OCB-I) direkt auf die Kollegen bezieht, beschreibt Gewissenhaftigkeit (OCB-O) ein Verhalten, von dem die Organisation bzw. das Unternehmen als Ganzes profitiert (Hertel, Bretz & Moser 2000).

Da Riketta und van Dick (2005) belegen, dass sich die organisationale Identifikation und die Identifikation mit der Arbeitsgruppe/ Belegschaft in unterschiedlichem Maße auf die spezifische Arbeitszufriedenheit, Kündigungsabsichten und das Arbeitsengagement der Beschäftigten auswirken, wird die Differenzierung im Hinblick auf die Verhaltensimplikationen der Identifikation mit dem Unternehmen und Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität in dieser Arbeit aufgegriffen und dem Forschungsmodell (siehe Kapitel 3) zugrunde gelegt.

Zusammenfassend ergeben sich die Fragen, welche Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und

- a) der Zufriedenheit mit organisationsspezifischen Arbeitsbedingungen, wie den Aufgaben und der Bezahlung,
- b) der Allgemeinen Arbeitszufriedenheit,
- c) dem Arbeitsengagement bzw. Organizational Citizenship Behavior zugunsten der Firma sowie
- d) der Verbleibabsicht

bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten bestehen. Darüber hinaus soll untersucht werden, in welchem Maße geringfügig Beschäftigte im Vergleich zum Stammpersonal mit ihrer Arbeit im Allgemeinen und mit organisationsspezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden sind, sich für die Firma engagieren und beabsichtigen, im Unternehmen zu verbleiben, und inwieweit sich beide Gruppen in den genannten Aspekten unterscheiden.

Darüber hinaus soll geprüft werden, welche Zusammenhänge zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und

- a) der Zufriedenheit mit gruppenspezifischen Variablen, wie dem Arbeitsklima,
- b) der Allgemeinen Arbeitszufriedenheit,
- c) dem Arbeitsengagement bzw. Organizational Citizenship Behavior zugunsten der Belegschaft/ Kollegen sowie
- d) der Verbleibabsicht

bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten bestehen. Ergänzend zum Ausmaß der Allgemeinen Arbeitszufriedenheit und der Verbleibabsicht soll festgestellt werden, in welchem Maße geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal mit gruppenspezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden sind und sich für die Belegschaft bzw. die Kollegen engagieren und inwieweit sich beide Gruppen in diesen genannten Aspekten unterscheiden.

Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) ist zu vermuten, dass geringfügig Beschäftigte im Vergleich zum Stammpersonal in

geringerem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen und mit organisations- bzw. gruppenspezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden sind sowie in geringerem Maße beabsichtigen, in der Firma zu verbleiben, wenn sie sich nicht bzw. in geringem Maße mit dem Unternehmen identifizieren und beide Gruppen in geringem Maße bzw. keine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. geringfügig Beschäftigte sich nicht in die Belegschaft integriert fühlen. Ein mangelndes Gefühl, in die Belegschaft integriert zu sein seitens der geringfügig Beschäftigten, und eine fehlende Identifikation mit dem Unternehmen lässt aus identitätstheoretischer Sicht des Weiteren bei Minijobbern ein geringeres Engagement zum Wohl der Firma bzw. der Belegschaft erwarten als beim Stammpersonal.

Ob positive leistungssteigernde Normen verinnerlicht werden, ist aber auch davon abhängig, wie stark der Zusammenhalt in der Belegschaft ist. Nach dem Sozialkognitiven Erklärungsansatz des Modelllernens (vgl. Bandura 1969; von Rosenstiel 2007) und der Sozialen Informationsverarbeitung (Salancik & Pfeffer 1978) ist davon auszugehen, dass die häufige Beobachtung von Kooperations- und Hilfsbereitschaft ähnlich wahrgenommener Individuen bei ihren Kollegen zu einer Übernahme dieser Verhaltensweisen führt. Bommer, Miles und Grover (2003) stellten fest, dass Mitarbeiter umso mehr Arbeitsengagement zeigten, je häufiger ihnen das ihre Kollegen vorlebten. Welche Auswirkungen ein fehlender Zusammenhalt zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten auf das Arbeitsengagement beider Gruppen hat, wurde bisher noch nicht untersucht. Aus den genannten Fragestellungen ergeben sich folgende zu untersuchende Zusammenhangshypothesen:

- H24:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sind in höherem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen zufrieden, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.
- H25:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sind in höherem Maße mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen
- H26:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter engagieren sich in höherem Maße für die Belegschaft bzw. Kollegen, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.
- H27:** Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter beabsichtigen in höherem Maße, im Unternehmen zu verbleiben, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren bzw. eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

3 Forschungsmodell und zusammenfassende Darstellung der Fragestellungen und Hypothesen

Das nachstehend abgebildete Forschungsmodell (Abb. 3.1) stellt die Gesamtkonzeption der Untersuchung dar. Durch die Untersuchung soll herausgefunden werden, in welchem Maße sich geringfügig Beschäftigte mit dem Unternehmen identifizieren, in welchem Maße Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. geringfügig Beschäftigte sich in die Belegschaft integriert fühlen und inwieweit sich beide Gruppen in ihrer Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und in ihrer Unternehmens-Identifikation unterscheiden. Darüber hinaus soll untersucht werden, welche Bedingungen die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität begünstigen, inwieweit und auf welche Weise die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft in der Praxis gezielt gefördert wird und ob es bei geringfügig Beschäftigten wie beim Stammpersonal einen systematischen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der organisationalen Identifikation gibt. Da in dieser Arbeit die Bindung zum Unternehmen bei Minijobbern im Vergleich zu ihren Stammkollegen betrachtet wird, sind weiterhin die Verhaltensimplikationen aus der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. der Identifikation mit dem Unternehmen zu prüfen.

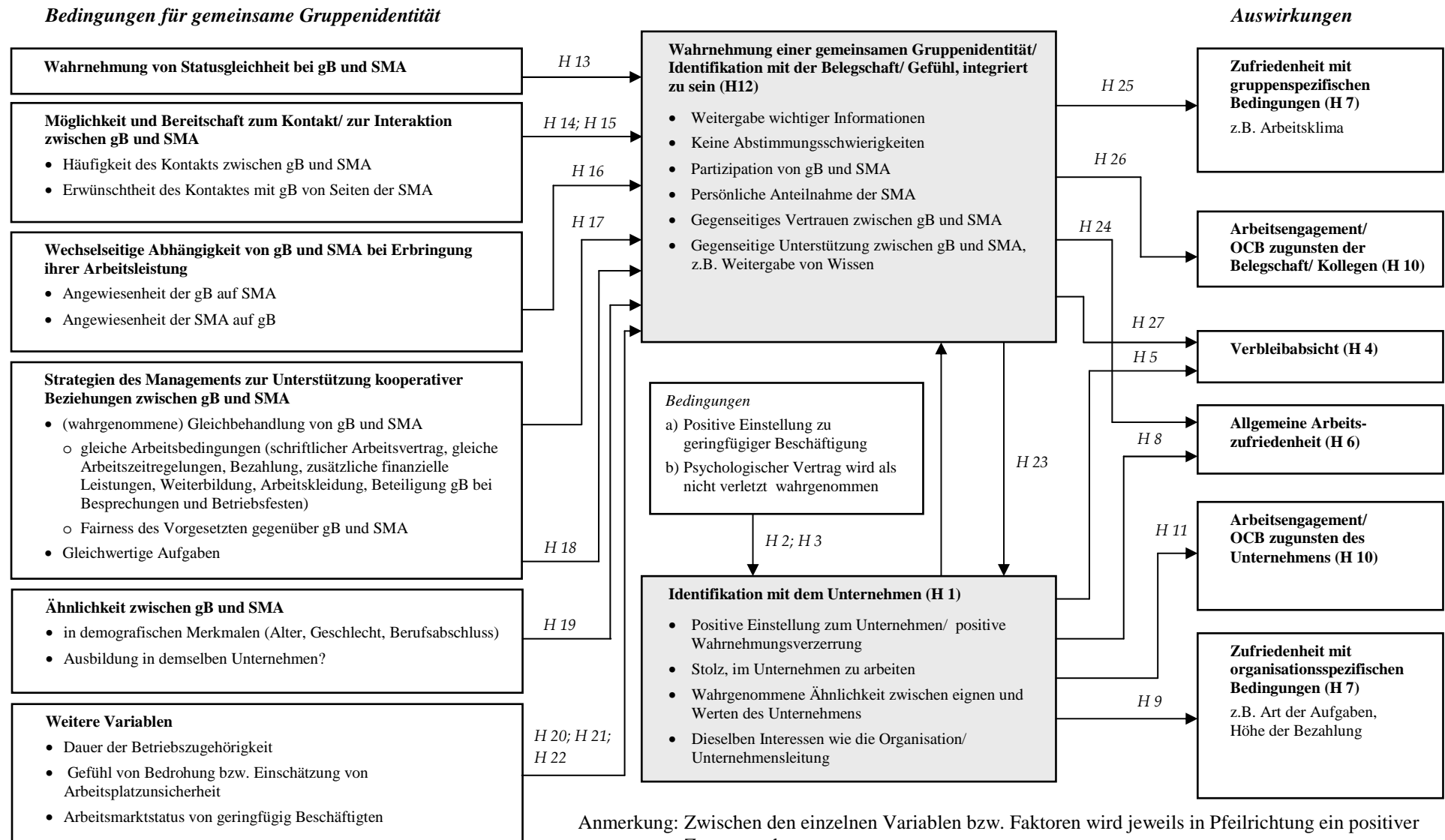
Nachfolgend sind die konkreten, der Untersuchung zugrunde liegenden Fragestellungen sowie die dazugehörigen Hypothesen noch einmal zusammenfassend aufgeführt. Die Reihenfolge der Fragestellungen und Hypothesen entspricht nicht der Reihenfolge in Kapitel zwei, sondern ist hier konzeptionell geordnet. Die Nummerierung der Hypothesen ist aber identisch mit der in Kapitel zwei.

(1.) Organisationale Identifikation/ Identifikation mit dem Unternehmen

- (1.1.)** In welchem Ausmaß identifizieren sich geringfügig Beschäftigte mit dem Unternehmen?
- (1.2.)** Unterscheiden sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in ihrer Identifikation mit dem Unternehmen?

Hypothese 1: Geringfügig Beschäftigte identifizieren sich in geringerem Maße mit ihrem Unternehmen als das Stammpersonal.

Abb. 3.1: Detailliertes Forschungsmodell: Bindung zum Unternehmen bei Stammmitarbeitern und geringfügig Beschäftigten



- (1.3.) Identifizieren sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie Unternehmen wegen des (regen) Einsatzes von geringfügiger Beschäftigung nicht kritisieren?

Hypothese 2: Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte identifizieren sich in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie Unternehmen wegen des (regen) Einsatzes von geringfügiger Beschäftigung nicht kritisieren.

- (1.4.) Identifizieren sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie keinen Bruch des Psychologischen Vertrages empfinden?

Hypothese 3: Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte identifizieren sich in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn die keinen Bruch des Psychologischen Vertrages empfinden.

- (2.) Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein

- (2.1.) In welchem Ausmaß nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter eine gemeinsame Gruppenidentität wahr bzw. fühlen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert?

- (2.2.) Unterscheiden sich geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in ihrer Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität?

Hypothese 12: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in geringem Maße bzw. keine gemeinsame Gruppenidentität wahr.

- (3.) Unter welchen Umständen nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahr bzw. fühlen sich geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft integriert?

(Anm.: Dazu soll der Zusammenhang zwischen den in der Revidierten Kontakttheorie und dem „Common Ingroup Identity Model“ zugrunde gelegten Bedingungen einer positiven Kontaktsituation und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten untersucht werden.)

- (3.1.) Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen ihren Status als gleich hoch empfinden, als wenn sie keine Statusgleichheit empfinden?

Hypothese 13: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, den gleichen Status einzunehmen, als wenn sie empfinden, nicht den gleichen Status einzunehmen.

- (3.2.) Identifizieren sich geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit der Belegschaft, wenn sie empfinden, häufig Kontakt zum Stammpersonal zu haben, als wenn sie eine geringe Kontakthäufigkeit empfinden?

Hypothese 14: Geringfügig Beschäftigte identifizieren sich in höherem Maße mit der Belegschaft, wenn sie empfinden, häufig Kontakt zu den Stammbeschäftigten zu haben, als wenn sie eine geringe Kontakthäufigkeit wahrnehmen.

- (3.3.) Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, dass das Stammpersonal den Kontakt zu geringfügig Beschäftigten wünscht, als wenn beide Gruppen wahrnehmen, dass der Kontakt von Seiten des Stammpersonals unerwünscht ist?

Hypothese 15: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, dass das Stammpersonal den Kontakt zu geringfügig Beschäftigten wünscht, als wenn beide Gruppen empfinden, dass die Stammmitarbeiter den Kontakt zu geringfügig Beschäftigten vermeiden.

- (3.4.) Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung wechselseitig voneinander abhängig zu sein, als wenn sie keine wechselseitige Abhängigkeit wahrnehmen?

Hypothese 16: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, dass sie bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung wechselseitig voneinander abhängig sind, als wenn beide Gruppen empfinden, dass sie wechselseitig voneinander unabhängig sind.

- (3.5.) Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn die Strategien des Managements die Kooperation zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördern und einer Abgrenzung zwischen beiden Gruppen entgegenwirken (arbeitsrechtliche und tarifvertragliche Gleichbehandlung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten; geringfügig Beschäftigte haben denselben Arbeitgeber wie das Stammpersonal und sind nicht über einen externen Personaldienstleister beschäftigt; die Geschäftsleitung investiert gleichermaßen in geringfügig Beschäftigte wie in das Stammpersonal; faire Behandlung der geringfügig Beschäftigten)?

Hypothese 17: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass die Strategien des Managements die Kooperation zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördern, als wenn sie diesbezüglich keine Unterstützung durch das Management wahrnehmen.

- (3.6.) Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, dass geringfügig Beschäftigte gleichwertige Aufgaben wie das Stammpersonal bekommen, als wenn beide Gruppen empfinden, dass geringfügig Beschäftigte keine gleichwertigen Aufgaben bekommen?

Hypothese 18: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass geringfügig Beschäftigte gleichwertige Aufgaben wie das Stammpersonal bekommen, als wenn sie wahrnehmen, dass geringfügig Beschäftigte keine gleichwertigen Aufgaben bekommen.

- (3.7.) Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie in verschiedenen demografischen Merkmalen (z.B. in ihrem Alter, ihrem Geschlecht, ihrem Ausbildungsgrad) ähnlich sind, als wenn sie keine Ähnlichkeit in demografischen Merkmalen aufweisen?

Hypothese 19: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie in verschiedenen demografischen Merkmalen (z.B. in ihrem Alter, ihrem Geschlecht, ihrem Ausbildungsgrad) ähnlich sind, als wenn sie keine Ähnlichkeit in demografischen Merkmalen aufweisen.

- (3.8.) Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie eine hohe Dauer der Betriebszugehörigkeit aufweisen, als wenn sie eine geringe Dauer der Betriebszugehörigkeit aufweisen?

Hypothese 20: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie eine hohe Dauer der Betriebszugehörigkeit aufweisen.

- (3.9.) Nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie nicht der Ansicht sind, dass das Unternehmen die Stammebelegschaft mit geringfügig Beschäftigten unter Druck setzen will, als wenn sie wahrnehmen, dass das Unternehmen die Stammebelegschaft mit geringfügig Beschäftigten unter Druck setzen will?

Hypothese 21: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie kein Gefühl der Bedrohung empfinden bzw. nicht der Ansicht sind, dass die Unternehmensleitung die Stammebelegschaft mit geringfügig Beschäftigten unter Druck setzen will.

- (3.10.) Welchen Einfluss hat der Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität?

Hypothese 22: Die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal variiert in Abhängigkeit des Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten.

(Anm.: Untersuchung einer ungerichteten Zusammenhangshypothese)

- (4.) Förderung der Integration von geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft durch das Management

- (4.1.) In welchem Ausmaß und auf welche Weise fördern Unternehmen die Integration geringfügig Beschäftigter in die Belegschaft bzw. die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft?

- (4.2.) Wie wirken Unternehmen einer gegenseitigen Abgrenzung zwischen beiden Gruppen entgegen?

- (4.3.) Oder fördern Unternehmen die gegenseitige Abgrenzung zwischen beiden Gruppen und, wenn ja, auf welche Weise? (z.B. geringfügig Beschäftigte werden nicht direkt

im Unternehmen beschäftigt, sondern an einen Personaldienstleister ausgelagert; Benachteiligung der geringfügig Beschäftigten, z.B. Arbeitskleidung nur für die Stammkräfte; Privilegierung der Stammkräfte z.B. in Bezug auf Weiterbildung; kein Kontakt zwischen beiden Gruppen, weil geringfügig Beschäftigte nur vor den Öffnungszeiten eingesetzt sind/werden)?

(Anm.: Zu diesen Fragestellungen werden keine Hypothesen formuliert, da diese Forschungsfragen zunächst explorativ, also hypothesenerkundend untersucht werden sollen.)

(5.) Zusammenhang zwischen Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und organisationaler Identifikation

- (5.1.) Gibt es bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten einen systematischen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen?

Hypothese 23: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter identifizieren sich in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen, als wenn sie keine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

(6.) Auswirkungen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität

- (6.1.) In welchem Maße beabsichtigen geringfügig Beschäftigte, im Unternehmen zu verbleiben?
- (6.2.) Unterscheiden sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in ihrer Verbleibabsicht?

Hypothese 4: Geringfügig Beschäftigte beabsichtigen in geringerem Maße, im Unternehmen zu verbleiben, als das Stammpersonal.

- (6.3.) In welchem Maße sind geringfügig Beschäftigte mit ihrer Arbeit im Allgemeinen und mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden?
- (6.4.) Unterscheiden sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in ihrer Allgemeinen Arbeitszufriedenheit?
- (6.5.) Unterscheiden sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in ihrer Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit?

Hypothese 6: Geringfügig Beschäftigte sind in geringerem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen zufrieden als das Stammpersonal.

Hypothese 7: Geringfügig Beschäftigte sind in geringerem Maße mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit, wie z.B. mit ihrer Bezahlung oder den Aufgaben, zufrieden als das Stammpersonal.

(6.6.) In welchem Maße engagieren sich geringfügig Beschäftigte für das Unternehmen bzw. die Belegschaft?

(6.7.) Unterscheiden sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in ihrem Arbeitsengagement für das Unternehmen bzw. die Belegschaft?

Hypothese 10: Geringfügig Beschäftigte engagieren sich in geringerem Maße für das Unternehmen als das Stammpersonal.

(6.8.) Gibt es bei geringfügig Beschäftigten wie beim Stammpersonal systematische Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und a) der Verbleibabsicht, b) dem Arbeitsengagement bzw. Organizational Citizenship Behavior und c) der Allgemeinen und spezifischen Arbeitszufriedenheit? Lassen sich die in der Literatur aufgeführten positiven Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Verbleibabsicht, dem Arbeitsengagement sowie der Allgemeinen und spezifischen Arbeitszufriedenheit auch bei geringfügig Beschäftigten finden?

Hypothese 5: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter beabsichtigen in höherem Maße, im Unternehmen zu verbleiben, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren.

Hypothese 27: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter beabsichtigen in höherem Maße, im Unternehmen zu verbleiben, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

Hypothese 8: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sind in höherem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen zufrieden, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren.

Hypothese 9: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sind in höherem Maße mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren.

Hypothese 24: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sind in höherem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen zufrieden, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

Hypothese 25: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sind in höherem Maße mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

Hypothese 11: Geringfügig Beschäftigte engagieren sich in höherem Maße für das Unternehmen, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren

Hypothese 26: Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter engagieren sich in höherem Maße für die Belegschaft bzw. Kollegen, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

4 Untersuchungsmethodik

4.1 Untersuchungsdesign

Zur Beantwortung der in Kapitel drei dargestellten Forschungsfragen wurde eine empirische Studie auf Basis eines Querschnittsdesigns durchgeführt. Die Entscheidung für die lediglich auf einem Messzeitpunkt beruhende Datenerhebung lag in erster Linie in der Art der Forschungsfragen begründet, die eine Prüfung von Unterschieden zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten sowie die Analyse von Zusammenhängen zwischen verschiedenen Variablen erfordern. Gegen eine Längsschnittstudie mit mehreren Messzeitpunkten sprachen darüber hinaus personenspezifische Gründe, die sich aus der Charakteristik der geringfügig Beschäftigten ergeben (Connelly & Gallagher 2004). Angesichts der eingangs beschriebenen relativ hohen Fluktuation bei Minijobbern war damit zu rechnen, dass ein Großteil der geringfügig Beschäftigten bei einer zweiten Datenerhebung nicht mehr zur Verfügung stehen würde, was die Zuverlässigkeit des Datenmaterials eingeschränkt hätte. Bei einem Längsschnittdesign mit kurzen Abständen zwischen den Erhebungszeitpunkten wären wiederum Lerneffekte bei den Befragten zu erwarten gewesen, was ebenfalls Verzerrungen in den Messergebnissen zur Folge gehabt hätte.

Da auch bei Querschnittuntersuchungen Messfehler und Antwortverzerrungen nicht gänzlich auszuschließen sind, wurde eine multimethodische und multiperspektivische Untersuchungsstrategie verfolgt. Dafür wurden quantitative und qualitative Erhebungsmethoden kombiniert und neben geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern auch Angehörige der Geschäftsführung, Filial- bzw. Personalleitung in die Befragung einbezogen. Dieses Vorgehen ermöglicht die Verifizierung und Ergänzung des Datenmaterials. Einerseits können die Ergebnisse der schriftlichen Befragung der Stamm- und geringfügig Beschäftigten miteinander verglichen und anhand der mündlichen Befragungsdaten beider Gruppen überprüft und vervollständigt werden. Andererseits können die Ergebnisse der schriftlichen und mündlichen Befragung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten, die vornehmlich ihre Wahrnehmungen ihrer Beschäftigungssituation bzw. ihrer Integration abbilden, mit den Angaben des Managements, beispielsweise zu den Praktiken beim Einsatz von geringfügig Beschäftigten, ergänzt werden.

In Tabelle 4.1 ist überblickartig dargestellt, welche Fragestellungen mit Hilfe welcher konkreten Erhebungsmethoden untersucht wurden und welche der befragten Personengruppen (Geschäftsführung/Filialleitung, Stammpersonal, geringfügig Beschäftigte) zu diesen Forschungsfragen als auskunftsfähig erachtet wurden.

Die Fragestellungen sind entsprechend der Gliederung im Theorieteil (Kapitel 2 und 3) geordnet und nummeriert. Wie die verschiedenen Variablen bzw. Items der einzelnen Fragestellungen operationalisiert wurden, wird im Abschnitt 4.3 ausführlich beschrieben.

Die quantitative Datenerhebung erfolgte durch die schriftliche Befragung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten in verschiedenen Unternehmen des Einzelhandels. Der dafür entwickelte Fragebogen umfasste die Fragenkomplexe 1., 2., 3., 5. und 6. Qualitativ wurden mit Hilfe von leitfadengestützten, halbstrukturierten Interviews die Sichtweisen von Geschäftsführung, Filial- bzw. Personalleitung, geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern zu den Fragenkomplexen 2., 3. und 4. erhoben. Somit war zu den Fragenkomplexen 2. und 3. – ausgenommen 3.8 bis 3.10 – ein Vergleich bzw. die Überprüfung des schriftlich erhobenen Datenmaterials mit den Ergebnissen der qualitativen Erhebung möglich.

Tab. 4.1: Zuordnung der Erhebungsmethoden und befragten Personengruppen zu den einzelnen Forschungsfragen.

Nr.	Fragestellungen	Erhebungsmethodik				
		Schriftliche Befragung/ Standardisierter Fragebo- gen (Benkhoff & Hermet 2006)		Mündliche Befragung/ Leitfadeninterviews (Benkhoff & Hermet 2007)		
Befragte Personen		gB	SMA	GF	gB	SMA
1. Identifikation mit dem Unternehmen						
1.1	In welchem Ausmaß identifizieren sich geringfügig Beschäftigte mit dem Unternehmen?	X				
1.2	Unterscheiden sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte in ihrer Identifikation mit dem Unternehmen?	X	X			
1.3	Identifizieren sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie Unternehmen wegen des (regen) Einsatzes von geringfügiger Beschäftigung nicht kritisieren?	X	X			
1.4	Identifizieren sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie keinen Bruch des Psychologischen Vertrages empfinden?	X	X			
2. Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein						
2.1	In welchem Ausmaß nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahr bzw. fühlen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert?	X	X	X	X	X
2.2	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität?	X	X	X	X	X
3. Bedingungen für gemeinsame Gruppenidentität						
3.0	Unter welchen Umständen nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahr bzw. fühlen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert?	X	X	X	X	X
3.1	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie ihren Status als gleich hoch empfinden, als wenn sie keine Statusgleichheit empfinden?	X	X	X	X	X
3.2	Identifizieren sich geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit der Belegschaft, wenn sie empfinden, häufig Kontakt zum Stammpersonal zu haben, als wenn sie eine geringe Kontakthäufigkeit empfinden?	X	X	X	X	X

3.3	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, dass das Stammpersonal den Kontakt zu geringfügig Beschäftigten wünscht, als wenn sie empfinden, dass der Kontakt von Seiten des Stammpersonals unerwünscht ist?	X	X	X	X	X
3.4	Nehmen geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass beide Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung wechselseitig voneinander abhängig sind, als wenn sie keine gegenseitige Abhängigkeit empfinden?	X	X	X	X	X
3.5	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn a) die Strategien des Managements die Kooperation zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördern und einer Abgrenzung zwischen beiden Gruppen entgegenwirken? b) die Strategien des Managements geringfügig Beschäftigte nicht benachteiligen (z.B. arbeitsrechtlich, tarifvertraglich, in Bezug auf Investitionen in Beschäftigungsfähigkeit, Arbeitskleidung)? c) der Vorgesetzte geringfügig Beschäftigte fair behandelt? d) geringfügig Beschäftigte rechtlich denselben Arbeitgeber haben wie das Stammpersonal und nicht über einen Personaldienstleister beschäftigt sind?	X	X	X	X	X
		Punkt 3.5 a) und d) sind nicht im Fragebogen enthalten				
3.6	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass geringfügig Beschäftigte gleichwertige Aufgaben wie das Stammpersonal bekommen, als wenn sie empfinden, dass geringfügig Beschäftigte keine gleichwertigen Aufgaben bekommen?	X	X	X	X	X
3.7	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie in verschiedenen demografischen Merkmalen (z.B. in ihrem Alter, ihrem Geschlecht, ihrem Ausbildungsgrad) ähnlich sind, als wenn sie keine Ähnlichkeit in demografischen Merkmalen aufweisen?	X	X	X	X	X
3.8	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie eine hohe Dauer der Betriebszugehörigkeit im Unternehmen aufweisen, als wenn sie eine geringe Dauer der Betriebszugehörigkeit aufweisen?	X	X			
3.9	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie nicht der Ansicht sind, dass das Unternehmen die Stammschaft mit geringfügig Beschäftigten unter Druck setzen will, als wenn sie wahrnehmen, dass das Unternehmen die Stammschaft mit geringfügig Beschäftigten unter Druck setzen will?	X	X			
3.10	Welchen Einfluss hat der Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität?	X	X			
4. Förderung der Integration von geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft durch das Management						
4.1	In welchem Ausmaß und auf welche Weise fördern Unternehmen die Integration von geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft bzw. die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft?			X	X	X
4.2	Wie wirken sie einer gegenseitigen Abgrenzung zwischen beiden Gruppen entgegen?			X	X	X
4.3	Oder fördern Unternehmen die gegenseitige Abgrenzung zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten? Auf welche Weise fördern Unternehmen die gegenseitige Abgrenzung zwischen beiden Gruppen (z.B. geringfügig Beschäftigte sind nicht direkt im Unternehmen, sondern über einen Personaldienstleister beschäftigt; Benachteiligung von geringfügig Beschäftigten, z.B. Arbeitskleidung nur für die Stammkräfte; Privilegierung der Stammkräfte z.B. in Bezug auf Weiterbildung; kein Kontakt zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten)?			X	X	X

5. Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der organisationalen Identifikation						
5.1	Gibt es bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten einen systematischen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen?	X	X			
6. Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. der Identifikation mit dem Unternehmen						
6.1	In welchem Maße beabsichtigen geringfügig Beschäftigte im Unternehmen zu verbleiben?	X				
6.2	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Verbleibabsicht?	X	X			
6.3	In welchem Maße sind geringfügig Beschäftigte mit ihrer Arbeit im Allgemeinen und mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden?	X				
6.4	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Allgemeinen Arbeitszufriedenheit?	X	X			
6.5	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit?	X	X			
6.6	In welchem Maße engagieren sich geringfügig Beschäftigte für das Unternehmen bzw. die Belegschaft?	X				
6.7	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrem Arbeitsengagement für das Unternehmen bzw. die Belegschaft?	X	X			
6.8	Gibt es bei geringfügig Beschäftigten wie beim Stammpersonal systematische Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und a) der Verbleibabsicht? b) dem Arbeitsengagement/ OCB? c) der Allgemeinen und spezifischen Arbeitszufriedenheit? Lassen sich die in der Literatur aufgeführten positiven Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Verbleibabsicht, dem Arbeitsengagement sowie der Allgemeinen und spezifischen Arbeitszufriedenheit auch bei geringfügig Beschäftigten finden?	X	X			

Dass der Fragenkomplex 4. ausschließlich anhand von qualitativem Datenmaterial untersucht wurde, liegt darin begründet, dass die schriftliche Befragung bereits im Jahre 2006 auf Basis eines Fragebogens stattfand, der für Untersuchungszwecke im Rahmen des DFG-Projekts (Titel: „Ganzheitliche Tätigkeit und psychische Beanspruchungen bei interaktiven Arbeitsprozessen im distributiven Dienstleistungsbereich“) gemeinsam von Benkhoff und Hermet (2006) entwickelt worden war. Da das Datenmaterial aus dieser Erhebung ungenutzt vorlag und sich die Skalen des Fragebogens auch für die gegenwärtige Untersuchung als geeignet erwiesen, wurde es hier mit herangezogen. Die Bedeutsamkeit der in den im Fragebogen nicht enthaltenen Forschungsfragen 4.1 bis 4.3 sowie 3.5 a) und d) untersuchten Aspekte stellte sich erst mit zunehmendem Erkenntnisstand im Laufe der Arbeit heraus. Deshalb wurden diese Fragestellungen in der mündlichen Befragung ergänzend untersucht.

Ein zusätzlicher Nutzen der qualitativen Datenerhebung ergibt sich aus deren Antwortformat. Während die befragten Personen bei der Beantwortung der Items eines Fragebogens gewöhnlich nur zwischen verschiedenen Ausprägungen wählen können, ist die leitfadengestützte, halbstrukturierte Interviewtechnik durch weitgehend offene Fragen gekennzeichnet, so dass neben der empfundenen Intensität der Wahrnehmungen der Befragten auch ihre Sichtweisen darauf zur Sprache kommen können, wie bzw. weshalb etwas zustande gekommen ist.

Für geschlossene Fragen, die das Ausmaß bestimmter Einstellungen (z.B. Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit) bzw. die Häufigkeit eines bestimmten Verhaltens (Arbeitsengagement/ OCB) erfassen, ist die schriftliche Befragung generell besser geeignet. Der Forscher erhält auf diese Weise gut vergleichbare Informationen zu vorgegebenen Kategorien, die es ihm mit geringem Zeitaufwand ermöglichen, sich ein Bild über die Ausprägungen von Einstellungen und Verhaltensweisen zu verschaffen (Diekmann 2006). Eine mündliche Befragung ist einer Fragebogenerhebung vor allem dann vorzuziehen, wenn die Fragen neben der Klärung von Sachverhalten auch auf deren Hintergründe zielen. Das war z.B. bei den Fragen zu den Praktiken des Managements beim Einsatz von geringfügig Beschäftigten der Fall. Außerdem ist es bei einer mündlichen Befragung eher möglich, Ungereimtheiten und Unklarheiten in den Antworten der Interviewpartner (Management vs. Mitarbeiter bzw. Stamm- vs. geringfügig Beschäftigte) durch gezielte Rückfragen klarzustellen und die Aussagen der Befragten zu überprüfen.

Dass die Leitfadeninterviews lediglich die Fragenkomplexe 2. bis 4. umfassten, hatte zudem den praktischen Grund, die Interviews nicht über anderthalb Stunden auszudehnen, da zu befürchten war, dass dies auf die Interviewpartner insbesondere auf der Managementebene (knappes Zeitbudget) abschreckend gewirkt und ihre Teilnahmebereitschaft in Frage gestellt hätte (Gläser & Laudel 2006). Aber auch auf Mitarbeiterebene erschien eine komplette Überprüfung des schriftlich erhobenen Datenmaterials wenig zielführend, da bei länger andauernden Interviews bekanntlich die Konzentration der Befragten und damit ihre Motivation, überhaupt und ausführlich zu antworten, nachlässt (vgl. Gläser & Laudel 2006; Goldstein 2001; Stock 2006).

Im Hinblick darauf, dass geringfügig Beschäftigte in der Praxis häufig eine widerrechtliche Behandlung erfahren, erschienen die Fragen zu den Praktiken des Managements beim Einsatz von Minijobbern sowie zu den Auswirkungen fehlender Integration besonders wichtig. Daher wurde diesen in den mündlichen Erhebungen Priorität eingeräumt.

Geht man davon aus, dass quantitative und qualitative Befragungsmethoden für systematische Antwortverzerrungen (sozial erwünschtes Antwortverhalten) anfällig sind, die

daraus resultieren, dass die Befragten so antworten, wie sie glauben, dass es von ihnen erwartet wird, und nicht, wie es ihren tatsächlichen Empfindungen entspricht, so hat der kombinierte Einsatz von schriftlichen und mündlichen Befragungsmethoden den weiteren Vorteil, dass er, zumindest in zentralen Aspekten, eine Überprüfung des Datenmaterials ermöglicht. So können identische Untersuchungsinhalte der schriftlichen und mündlichen Befragung, also Fragen zur Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten (2.1, 2.2) und in Bezug auf ihre Wahrnehmung der Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität (3.1 bis 3.7), wechselseitig überprüft werden. Ein Vergleich der Wahrnehmungen ist aber auch zwischen den mündlichen Befragungsergebnissen von Management, Stammpersonal und Minijobbern möglich und trägt hier dazu bei, eventuelle systematische Antwortverzerrungen aufzudecken. Dabei liegt der Vorzug einer multiperspektivischen Datenerhebung, neben der Überprüfung und Verifizierung der verschiedenen Sichtweisen von Geschäftsleitung, geringfügig Beschäftigten und des Stammpersonals, auch in einer ergänzenden Funktion begründet. Die Notwendigkeit, Informationen zu ergänzen, ergibt sich daraus, dass nicht alle Befragten zu jedem Aspekt Auskunft geben können, weil sie diesbezüglich keinen Einblick bzw. nur vage Vorstellungen haben. So können Stamm- und geringfügig Beschäftigte aus ihrer individuellen Sicht genauer beurteilen als die Filialleitung, ob sie sich mit der Belegschaft identifizieren bzw. sich in die Belegschaft integriert fühlen und inwieweit zwischen beiden Gruppen kooperative Beziehungen bestehen.

Decken sich die mit unterschiedlichen Befragungsmethoden gewonnenen Ergebnisse, wird die Aussagekraft der Befunde verstärkt. Bei unterschiedlichen Resultaten ist grundsätzlich zu hinterfragen, wie die Wahrnehmungsdifferenzen der Befragten zustande gekommen sind und wem bzw. welcher Methode der Forscher eher Glauben schenken sollte. Ein möglicher Grund für unterschiedliche Einschätzungen der Befragten kann darin liegen, dass bei der mündlichen Befragung andere Personen in denselben oder anderen Unternehmen befragt wurden als bei der schriftlichen Befragung. Nach Stock (2006) liegt ein weiterer Grund darin, dass Wahrnehmungsdifferenzen zwischen verschiedenen Personengruppen (in der vorliegenden Untersuchung: Management, Stammpersonal, geringfügig Beschäftigte) auch durch individuelle Wahrnehmungsunterschiede bedingt sein können. In beiden Fällen handelt es sich nicht um systematische Antwortverzerrungen.

Mit systematischen Antwortverzerrungen ist nach Stock (2006) dann zu rechnen, wenn die Befragten durch kritische Bewertungen negative persönliche Konsequenzen, wie z.B. ihre Entlassung oder Abmahnung, befürchten müssen. Auch bei den Einschätzungen von Stammmitarbeitern zum Einsatz von bzw. Umgang mit geringfügigen Beschäftigten sind

systematische Antwortverzerrungen zu erwarten. Einerseits liegt das darin begründet, dass Stammmitarbeiter vom Einsatz von Minijobbern profitieren (Arbeitsentlastung) und bei Kritik daran eine Reduktion des Einsatzes der Minijobber und damit persönliche Nachteile (Mehrarbeit) befürchten könnten. Andererseits ist zu erwarten, dass Stammmitarbeiter den Eindruck erwecken wollen, den Minijobbern gegenüber fair und wohlwollend zu sein und damit gesellschaftliche Normen im Umgang miteinander nicht zu verletzen.

Aufgrund eigener Erfahrungen in der zuvor im Rahmen des DFG-Projektes durchgeführten Interviewstudie (Benkhoff & Hermet 2008) ist zu erwarten, dass sich nicht nur die Wahrnehmungen der Stamm- von denen der geringfügig Beschäftigten unterscheiden, sondern dass sich auch zwischen den Einschätzungen der Belegschaft (Stammpersonal, geringfügig Beschäftigte) und des Managements Unterschiede und Widersprüche auftun. Es ist anzunehmen, dass das Management die Behandlung der geringfügig Beschäftigten in einem günstigeren Licht darstellt und die Situation der Minijobber „schönt“, um nicht unfair und ungerecht zu erscheinen und die Reputation des Unternehmens zu wahren. Aufrichtige Einschätzungen sind im Gegenzug vor allem von denjenigen befragten Personen zu erwarten, die der geringfügigen Beschäftigung generell kritisch gegenüberstehen.

Das Risiko systematischer Antwortverzerrungen lässt sich dadurch reduzieren, dass die beschriebenen Widerstände gegenüber einer Mitarbeiterbefragung möglichst ausgeräumt und Ängste der Beschäftigten begrenzt werden (Stock 2006). Daher wurden alle Befragten vor der Datenerhebung darüber aufgeklärt, dass ihre Aussagen anonym ausgewertet und behandelt werden. Darüber hinaus wurde dem Stammpersonal und den geringfügig Beschäftigten zugesichert, dass ihre Angaben der Geschäftsleitung nicht zugänglich sind und bei einer anonymen Ergebnisrückmeldung keine Einzelaussagen von Beschäftigten, sondern Durchschnittswerte über beide Gruppen gebildet werden.

Sollten Widersprüche bzw. Ungereimtheiten zwischen den Angaben der befragten Personen auftreten, ist vermutlich am ehesten denjenigen Glauben zu schenken, die den geringsten Grund haben, die Situation besser darzustellen, als sie tatsächlich ist. Aufgabe des Forschers sollte jedoch weniger die subjektive Bewertung als vielmehr die exakte und nachvollziehbare Dokumentation der Empirie sowie die Erklärung der gemachten Beobachtungen sein (vgl. Bortz & Döring 2006; Popper 1994).

Für die exakte Dokumentation und mit dem Ziel der Überprüfung der mündlichen Aussagen der Unternehmens- bzw. Filialleitung wurden zusätzlich die schriftlichen Arbeitsverträge bzw. Äquivalente davon (z.B. Vertrag für Aushilfen, Abrufverträge, Personalmeldebogen), welche die Minijobber von ihrer Firma idealerweise ausgehändigt bekommen, doku-

mentenanalytisch ausgewertet. Allerdings liegt dieses Datenmaterial nicht vollständig vor, weil nur ein Teil der Minijobber und der Personalverantwortlichen bereit war, diese Dokumente zur Verfügung zu stellen.

4.2 Beschreibung der Stichprobe

Die vorliegende Studie basiert auf einer Datenerhebung in insgesamt 13 Unternehmen aus verschiedenen Branchen des sächsischen Einzelhandels. Darunter befinden sich vier Lebensmittelfirmen und vier Baumärkte, wobei anzumerken ist, dass zwei der Baumärkte (in Tab. 4.2 nummeriert als Unternehmen 4 und 7) zur selben Handelskette gehören. Außerdem wurden ein Unternehmen aus dem Bereich Sportartikel, ein Bekleidungshaus, eine Firma aus dem Elektroniksektor, eine Drogerie sowie ein Möbel- und Einrichtungshaus untersucht. Discounter waren nicht darunter.

Dass Unternehmen aus verschiedenen Branchen einbezogen wurden, liegt in der Annahme begründet, dass sich die Strategien des Managements beim Einsatz von Minijobbern branchenspezifisch unterscheiden.

Alle befragten Unternehmen der Stichprobe gehören bekannten Handelsketten an, die im gesamten Bundesgebiet mit zahlreichen Filialen vertreten sind. Lediglich eine Firma (Unternehmen 6) hat ausschließlich in zwei Bundesländern (Sachsen und Bayern) Niederlassungen. Bei den befragten Firmen handelt es sich um eine willkürliche bzw. „Empfänglichkeitsstichprobe“.

Ergänzend konnte eine Minijobberin zu Erfahrungen befragt werden, die sie in einem Bekleidungsgeschäft und einem Schuhhaus im alten Bundesgebiet (Bayern und Niedersachsen, Unternehmen 14 und 15 in Tab. 4.30) gemacht hat. Diese beiden Unternehmen sind in Tabelle 4.2 bewusst nicht berücksichtigt worden, da es nicht möglich war, dort auch die Geschäftsleitung und/ oder Stammkräfte zu interviewen. So gestattete der Schuhanbieter ohne Angabe von Gründen kein Interview mit der Filialleitung. Das Bekleidungsgeschäft hingegen wurde aufgrund eines zu geringen Umsatzes geschlossen, so dass es auch hier nicht möglich war, aus Managementsicht nähere Auskünfte zu Unternehmensdaten und Praktiken beim Einsatz von Minijobbern zu erhalten.

In der folgenden Tabelle 4.2 finden sich Informationen zur Mitarbeiterzahl und Belegschaftsstruktur der beteiligten Unternehmen sowie dazu, ob und in welchem Ausmaß in den letzten fünf Jahren Personal abgebaut wurde bzw. Änderungskündigungen erfolgt sind. Darüber hinaus ist dargestellt, ob das jeweilige Unternehmen tarifgebunden ist und ob es einen Betriebsrat gibt. Eine Tarifbindung wurde unter den Bedingungen als gegeben angenommen,

wenn die befragte Geschäftsleitung angab, dass das Unternehmen Mitglied im Arbeitgeberverband ist und den Stammmitarbeitern Tarif zahlt. Weiterhin wurde in der Tabelle 4.2 differenziert, ob die geringfügig Beschäftigten im Unternehmen direkt angestellt sind oder an einen Personaldienstleister ausgelagert wurden. All diese Kriterien und insbesondere letzteres sind insofern von Bedeutung, weil sie im Ergebnisteil berücksichtigt werden. So wurde beispielsweise analysiert, inwieweit sich die Praktiken der Unternehmen bei direkt angestellten und an einen Personaldienstleister ausgelagerten geringfügig Beschäftigten unterscheiden und ob es Differenzen in den Wahrnehmungen dieser beiden Gruppen bzw. in ihrem Zugehörigkeitsgefühl zur Belegschaft gibt.

Wie aus Tabelle 4.2 ersichtlich, waren von den insgesamt 1895 Mitarbeitern in den befragten Unternehmen 339 geringfügig beschäftigt. Der Anteil der Minijobber an der Gesamtbelegschaft schwankte zwischen einem und 48,8 %. Dieser große Schwankungsbereich liegt nach Aussagen der befragten Personalverantwortlichen auch darin begründet, dass ihnen von der Firmenzentrale ein Verfügungsrahmen für Personalkosten vorgegeben wird, der sich an den Umsätzen der Filiale orientiert. Im Rahmen dieses Personalbudgets können die Filialleiter meist frei entscheiden, ob und wie viele Minijobber sie beschäftigen möchten.

Vier der untersuchten Firmen setzten geringfügig Beschäftigte über einen Personaldienstleister ein, wobei der Anteil von ausgelagerten Minijobbern wiederum deutlich schwankte und zwischen einem und 22,5 % lag.

In neun von dreizehn befragten Firmen gab es in den vergangenen fünf Jahren Entlassungen bzw. Änderungskündigungen. Ein Unternehmen wollte dazu keine Angaben machen.

Von den dreizehn untersuchten Unternehmen waren sechs tarifgebunden, in vier Niederlassungen gab es einen Betriebsrat.

Während in den Unternehmen 4, 5 und 6 Stamm- und geringfügig Beschäftigte ausschließlich schriftlich befragt werden konnten und in den Firmen 7 bis 13 lediglich eine mündliche Befragung von Geschäftsleitung, Stamm- und Randbelegschaft möglich war, beteiligten sich die Unternehmen 1, 2 und 3 an der kompletten Untersuchung und ließen sowohl eine schriftliche Befragung der Belegschaft wie auch Interviews mit der Geschäftsführung, Filial- bzw. Personalleitung sowie Stammkräften und Minijobbern zu. Allerdings ist eine Zuordnung der mündlichen zu den schriftlichen Einschätzungen der einzelnen Mitarbeiter nicht möglich, da keine Codierung der mündlichen und schriftlichen Datensätze vorgenommen wurde. Aufgrund der anonymisierten Datenerhebung ist also unklar, ob die mündlich befragten Mitarbeiter auch einen Fragebogen ausgefüllt haben und welcher Fragebogen zu welchem Interview gehört.

Tab. 4.2: Beschreibung der befragten Unternehmen und eingesetzte Erhebungsmethoden.

Nr.	Branche	Geschäftsstrategie des Unternehmens	Geschäftsgröße nach Anzahl der Mitarbeiter (MA)	Anzahl Stamm-mitarbeiter (SMA) (ohne Azubis)	Anzahl/Anteil geringfügig Beschäftigter (gB) mit direkter Anstellung im UN	Anzahl/ Anteil geringfügig Beschäftigter (gB) über Personaldienstleister	Betriebsrat im Unternehmen	Mitglied im Arbeitgeberverband	Tarifzahlung an SMA	Personalabbau/ Änderungskündigungen von 2000 bis 2005
Erhebungsmethoden	1. Schriftliche Befragung von Stammmitarbeitern und geringfügig Beschäftigten (2006) 2. Mündliche Befragung von Geschäftsführung/ Marktleitung, Stammmitarbeitern und geringfügig Beschäftigten (2008)									
1	Baumarkt	Qualität und Niedrigpreis	100-105 MA (Angaben 2006)	89 SMA, davon 80 % Vollzeit- und 20 % Teilzeitkräfte	10-15 gB/ 10-14 %	1 gB/ 1 % in der Saison	Gesamt-Betriebsrat vorhanden, kein Betriebsrat in der untersuchten Filiale	nein	ja	Personalabbau
2	Lebensmittel	Qualität und Niedrigpreis	51 MA (telefon. Aktualisierung 2008)	19 SMA, davon 11 % Vollzeit- und 89 % Teilzeitkräfte	22 gB/ 43,1 % → seit 2008 direkt angestellt im UN; zuvor über PDL bezogen	10 gB/ 19,6 % → bis Ende 2007 alle gB an PDL ausgelagert → seit 2008 nur noch ein Teil der gB über PDL	Gesamtbetriebsrat vorhanden, kein Betriebsrat in der untersuchten Filiale	nein	Teilweise, d.h. Tarif nur für „Altverträge“	Personalabbau von 30 auf 20 Mitarbeiter bis 2006 sowie Änderungskündigungen
3	Bekleidung	Qualität	68 MA (Angaben 2006)	56 SMA, davon 70 % Vollzeit- und 30 % Teilzeitkräfte	12 gB/ 16,7 %	keine	Betriebsrat in der untersuchten Filiale vorhanden	nein	Teilweise, d.h. Tarif nur für „Altverträge“	kein Personalabbau
Erhebungsmethoden	Schriftliche Befragung von Stammmitarbeitern und geringfügig Beschäftigten (2006)									
4	Baumarkt (dasselbe Unternehmen wie 7)	Qualität	100 MA	65 SMA, davon 60 % Vollzeit- und 40 % Teilzeitkräfte	35 gB/ 35 %	keine	Gesamtbetriebsrat vorhanden, kein Betriebsrat in der untersuchten Filiale	ja	nein	Personalabbau
5	Baumarkt	Niedrigpreis	82 MA	42 SMA, davon 71 % Vollzeit- und 29 % Teilzeitkräfte	40 gB/ 48,8 %	keine	Betriebsrat in der untersuchten Filiale vorhanden	ja	nein	keine Auskunft
6	Lebensmittel (Unternehmensleitung mit zahlreichen Filialen)	Qualität	932 MA	831 SMA, davon 20 % Vollzeit- und 80 % Teilzeitkräfte → nur Marktleiter und in einigen Märkten Abteilungsleiter Vollzeitverträge	101 gB/ 12 %	keine	Gesamtbetriebsrat vorhanden	ja	ja	Personalabbau und Änderungskündigungen

Erhebungsmethoden	Mündliche Befragung von Geschäftsführung/ Markt- bzw. Personalleitung, Stammmitarbeitern und geringfügig Beschäftigten (2008)									
7	Baumarkt (das-selbe Unternehmen wie 4)	Qualität	56-64 MA	46 SMA, davon 43 % Vollzeit- und 57 % Teilzeitkräfte	10-18 gB/ 17,9-28,1 %	keine	Gesamtbetriebsrat vorhanden, kein Betriebsrat in der untersuchten Filiale	nein	nein	Personalabbau von 15 Mitarbeitern in den letzten 1,5 bis 2 Jahren sowie Änderungskündigungen bei 80 % der MA
8	Lebensmittel	Qualität	97 MA	92 SMA, davon 21 % Vollzeit- und 79 % Teilzeitkräfte	1 gB/ 1 %	4 gB/ 4 %	Gesamtbetriebsrat vorhanden, kein Betriebsrat in der untersuchten Filiale	ja	ja	Änderungskündigungen
9	Lebensmittel	Qualität und Niedrigpreis	37 MA	20 SMA, davon 20 % Vollzeit- und 80 % Teilzeit	17 gB/ 46 %	keine	Betriebsrat in der untersuchten Filiale vorhanden	ja	ja	Kein Personalabbau, aber Änderungskündigungen
10	Möbel- und Einrichtung	Qualität und Niedrigpreis	> 200 MA	155 SMA, davon 5 % Vollzeit- und 95 % Teilzeitkräfte	keine	45 gB/ 22,5 %	Gesamtbetriebsrat vorhanden, kein Betriebsrat in der untersuchten Filiale	nein	nein, sondern Provision	Personalabbau und Änderungskündigungen sowie Auslagerung von Stammkräften an sog. „Dienstleistungs- und Schulungsgesellschaft“
11	Elektronik	Qualität und Niedrigpreis	87 MA	80 SMA, davon 90 % Vollzeit- und 10 % Teilzeitkräfte	7 gB/ 8 % → Anzahl KSA?	keine	kein Betriebsrat in der untersuchten Filiale vorhanden	ja	ja	Kein Personalabbau
12	Sportartikel	Qualität	40-50 MA	38-48 SMA, davon 50 % Vollzeit- und 50 % Teilzeitkräfte	2 gB/ < 5 %	keine	Betriebsrat in der untersuchten Filiale vorhanden	ja	ja	Änderungskündigungen
13	Drogerie	Qualität und Niedrigpreis	22 MA	13 SMA, davon 15 % Vollzeit- und 85 % Teilzeitkräfte	9 gB/ 40,9 %	keine	Gesamtbetriebsrat vorhanden, kein Betriebsrat in der untersuchten Filiale	ja	ja	Kein Personalabbau
Gesamtzahl			1895	1556	339					

4.3 Erhebungsmethoden

4.3.1 *Schriftliche Befragung*

4.3.1.1 *Ablauf und Vorgehen bei der schriftlichen Datenerhebung*

Bei den Unternehmen 1 bis 6, die an der schriftlichen Erhebung teilgenommen haben, handelt es sich um drei Baumärkte, zwei Firmen aus dem Lebensmittelsektor und eine aus der Bekleidungsbranche. Während bei den Unternehmen 1 bis 5 nur die jeweilige Einzelniederlassung berücksichtigt wurde, konnten bei Unternehmen 6 die Beschäftigten aus 39 der insgesamt 41 Filialen in die schriftliche Befragung einbezogen werden.

Zum Zeitpunkt der Erhebung hatten die Unternehmen 1 bis 6 insgesamt 1338 Mitarbeiter, davon 1102 Beschäftigte mit einem Teil- oder Vollzeitvertrag und 236 Minijobber.

Die schriftliche Datenerhebung fand von Juni bis September 2006 statt. Allerdings war es bei der Durchführung der Datenerhebung nicht in allen Firmen möglich, nach dem Idealprinzip vorzugehen, wozu beispielsweise gehört hätte, die Mitarbeiter vor der Befragung zu informieren und den Betriebsrat in das Vorhaben einzubinden (vgl. Bortz & Döring 2002; Stock 2006). In den Unternehmen 3, 5 und 6 erwies es sich als relativ unproblematisch, die betriebliche Arbeitnehmervertretung über die geplante Studie zu informieren und deren Zustimmung einzuholen. Zudem wurde dem Betriebsrat die Möglichkeit eingeräumt, inhaltliche Anregungen zum Fragebogen einzubringen, um von ihm volle Unterstützung für die Befragung gegenüber der Belegschaft zu haben und auf diese Weise die Akzeptanz der Beschäftigten zu steigern (Stock 2006). In den anderen Unternehmen, in denen ein Betriebsrat existierte, konnte kein Kontakt zu diesem hergestellt werden.

Um Widerstände bei Mitarbeiterbefragungen, die zu einer geringen Beteiligung an der Untersuchung, einem Abbruch der Befragung, der Abgabe undifferenzierter Antworten bzw. zu Antworttendenzen oder positiv verzerrten Angaben führen können, zu vermeiden, empfiehlt Stock (2006), die Mitarbeiter vor und während der Durchführung der Studie konkret über deren Zielsetzung und Inhalte zu informieren und einen permanenten Ansprechpartner zu nennen. Anderenfalls ist ihrer Ansicht nach mit einer Verunsicherung der Beschäftigten zu rechnen, die zu einer Abwehrhaltung führen kann. Da diese Vorgehensweise auch aus forschungsethischen Gründen (Gläser & Laudel 2006) von hoher Relevanz ist, wurde versucht, dieses Prinzip in der Praxis umzusetzen. Jedoch gestaltete sich dies schwieriger als ursprünglich gedacht und war lediglich in vier der sechs schriftlich befragten Niederlassungen (Unternehmen 1, 3, 4 und 5) realisierbar.

In diesen vier Firmen wurden die Mitarbeiter im Vorfeld im Rahmen einer Informationsveranstaltung über das Untersuchungsvorhaben und den Hintergrund der Befragung informiert. Im Unternehmen 2 scheiterte das an der mangelnden Unterstützung von Seiten des Managements, und in Unternehmen 6 war eine solche Veranstaltung aufgrund der Vielzahl von Mitarbeitern und Filialen organisatorisch nicht umsetzbar. Hier wurden Mitarbeiter in allen 39 Filialen entweder einzeln oder in Gruppen über das Forschungsprojekt informiert und um ihre Teilnahme gebeten. Da es aber aufgrund des Schichtbetriebs nicht möglich war, alle Mitarbeiter zu erreichen, wurde darüber hinaus mit der jeweiligen Filialleitung vereinbart, die Fragebögen auch an alle übrigen Beschäftigten auszugeben.

In Unternehmen 2 konnte aufgrund fehlender Unterstützung des Managements nur vereinzelt mit Stammkräften und Minijobbern Kontakt aufgenommen werden, und insgesamt entstand der Eindruck, dass die Beschäftigten sich gegenüber dem Untersuchungsvorhaben äußerst zurückhaltend verhielten. Diese Reaktion der Mitarbeiter ist sehr wahrscheinlich darauf zurückzuführen, dass in Unternehmen 2 bis zum Jahr 2006 insgesamt 34 % des Personalstamms abgebaut wurden und der Anteil der Minijobber an der Belegschaft vergleichsweise hoch war, was zu einem gewissen Misstrauen der Stammkräfte gegenüber ihrem Management beigetragen haben dürfte.

Um etwaige Bedenken der Beschäftigten gegenüber der Untersuchung zu zerstreuen, wurden die Mitarbeiter generell darauf hingewiesen, dass die Befragung ausschließlich wissenschaftliche Zwecke verfolgt und nicht von der Geschäftsleitung initiiert ist. Darüber hinaus wurde der Rücklauf der Fragebögen in allen Niederlassungen durch das Aufstellen versiegelter Einwurfboxen organisiert, die zu einem vereinbarten Termin wieder in der jeweiligen Filiale abgeholt wurden.

Insgesamt wurden 960 Fragebögen ausgegeben (771 an Stammmitarbeiter, 189 an geringfügig Beschäftigte), davon kamen 447 ausgefüllt zurück, 372 von Stammmitarbeitern und 75 von geringfügig Beschäftigten. Die Gesamtrücklaufquote betrug durchschnittlich 46,6 % und lag bei den Stammmitarbeitern im Schnitt bei 48,2 %, bei den geringfügig Beschäftigten bei 39,7 % (siehe Tab. 4.3).

Die als gut zu bewertende Gesamtrücklaufquote ist vermutlich darauf zurückzuführen ist, dass den Befragten eine streng vertrauliche Behandlung und anonyme Auswertung ihrer Angaben zugesichert wurde. Allerdings wird bei Betrachtung der Rücklaufquoten für die einzelnen Beschäftigtengruppen ersichtlich, dass diese in den befragten Unternehmen deutlich variierten, bei den Stammmitarbeitern zwischen 31 und 66,7 % bzw. bei den Minijobbern zwischen 12,5 und 60 %.

Tab. 4.3: Rücklaufquoten der Fragebögen (Unternehmen 1-6).

Nr. des Unternehmens (entsprechend Tab. 4.2)	Branche	Anzahl der MA (SMA/ gB)	Anzahl der ausgegebenen Fragebögen an SMA	Anzahl der ausgegebenen Fragebögen an gB	Rücklaufquote SMA in Prozent (Anzahl der zurückerhalt. Fragebögen)	Rücklaufquote gB in Prozent (Anzahl der zurückerhalt. Fragebögen)	Gesamtrücklaufquote in Prozent
1	Baumarkt	105 (89/ 16)	82	18	62,2 (51)	44,4 (8)	53,3
2	Lebensmittel	51 (19/ 32)	18	15	66,7 (12)	26,7 (4)	46,7
3	Bekleidung	68 (56/ 12)	52	16	36,5 (19)	31,3 (5)	33,9
4	Baumarkt	100 (65/ 35)	55	20	49,1 (27)	60,0 (12)	54,6
5	Baumarkt	82 (42/ 40)	42	40	33,3 (14)	10,0 (4)	21,8
6	Lebensmittel	932 (831/ 101)	522	80	47,7 (249)	52,5 (42)	50,0
Rücklaufquote gesamt		1338 (1102/ 236)	771	189	48,2 (372)	39,7 (75)	46,6

Außerdem fällt auf, dass die Gesamtrücklaufquote der Stammkräfte an der schriftlichen Befragung um 8,5 % (Differenz zwischen 48,2 % und 39,7 %; siehe Tab. 4.3) höher lag als bei den Minijobbern. Eine mögliche Erklärung für diese deutlich höhere Beteiligungsrate der Stammkräfte an der Fragebogenstudie liefern Spitzmüller et al. (2006), die herausgefunden haben, dass Mitarbeiter, die sich von ihrem Unternehmen gerecht behandelt fühlen und ihr Austauschverhältnis mit diesem positiv erleben, eher bereit sind, an einer Befragung teilzunehmen. Eine weitere Erklärung für die geringere Teilnahmebereitschaft der Minijobber könnte darin liegen, dass für sie andere Verpflichtungen (z.B. Studium) Priorität haben und sie deshalb die Auseinandersetzung mit der Arbeitssituation als nicht so wichtig erachten und daher ihre Teilnahme an der Befragung verweigern. Bei der Gewinnung von Befragungsteilnehmern äußerte eine geringfügig Beschäftigte (Unternehmen 2) nämlich folgendes: „..., weil es sowieso nichts bringt und ich nicht weiß, wie lange ich noch in dem Markt sein werde.“

In Anlehnung an van Dick et al. (2004), die davon ausgehen, dass diejenigen, die sowieso vorhaben zu kündigen, nicht an einer Studie teilnehmen, ist die höhere Kündigungsrate von Minijobbern im Einzelhandel (Kalina & Voss-Dahm 2005) als eine weitere mögliche Ursache für ihre geringere Bereitschaft, sich an der schriftlichen Erhebung zu beteiligen, anzusehen. Zudem ist davon auszugehen, dass geringfügig Beschäftigte dem Anliegen der Untersuchung weniger trauen und in höherem Maße befürchten, durch ihre Angaben ihren Arbeitsplatz im Unternehmen zu gefährden.

4.3.1.2 Merkmale der schriftlich befragten Personen

Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) ist die Identifikation mit der Belegschaft auch davon abhängig, inwieweit die Gruppenmitglieder in verschiedenen Merkmalen ähnlich sind. Um zu bestimmen, in welchem Maße sich die

Stamm- und geringfügig Beschäftigten in demografischen Variablen ähnlich sind, wurden beide Gruppen zu ihrem Geschlecht, ihrem Alter, ihrer Berufsausbildung und der Herkunft ihrer Ausbildung (Ausbildung in diesem Unternehmen oder in einem anderen) befragt. Die erfassten Merkmale sind nachfolgend in der Tabelle 4.4 dargestellt.

Wie der Tabelle 4.4 zu entnehmen ist, waren sich beide Gruppen hinsichtlich ihrer Geschlechterverteilung ähnlich, hingegen variierte die Verteilung der Altersgruppen, die Berufsausbildung und die Herkunft der Ausbildung zwischen beiden Gruppen zum Teil deutlich.

Tab. 4.4: Charakteristik der befragten Stamm- und geringfügig Beschäftigten.

	Stammmitarbeiter	Geringfügig Beschäftigte
Geschlecht abs. (rel.) Häufigkeiten	(N = 344)	(N = 73)
weiblich	271 (78,8 %)	54 (74,0 %)
männlich	73 (21,2 %)	19 (26,0 %)
Altersgruppen abs. (rel.) Häufigkeiten	(N = 343)	(N = 73)
< 20	20 (5,8 %)	1 (1,4 %)
20-29	72 (21,0 %)	28 (38,4 %)
30-39	71 (20,7 %)	7 (9,6 %)
40-49	111 (32,4 %)	10 (13,7 %)
50-59	62 (18,1 %)	14 (19,2 %)
60-65	6 (1,7 %)	10 (13,7 %)
> 65	1 (0,3 %)	3 (4,1 %)
Berufsausbildung abs. (rel.) Häufigkeiten	(N = 346)	(N = 73)
kein Abschluss	20 (5,8 %)	13 (17,8 %)
Kauffrau/-mann im Einzelhandel	100 (28,9 %)	14 (19,2 %)
VerkäuferIn	112 (32,4 %)	9 (12,3 %)
Ausbildung in anderem Beruf	98 (28,3 %)	28 (38,4 %)
Fach-/ Hochschulabschluss	2 (0,6 %)	5 (6,8 %)
andere Abschlüsse	14 (4,0 %)	4 (5,5 %)
Ausbildung in diesem Unternehmen (1 = ja; 2 = nein)	(N = 349)	(N = 71)
ja	152 (43,6 %)	13 (18,3 %)
nein	197 (56,4 %)	58 (81,7 %)

Des Weiteren wurde der Arbeitsmarktstatus der geringfügig Beschäftigten (z.B. Student, Rentner, Arbeit suchend) für die Ergebnisinterpretation als wichtig erachtet, denn er gibt Hinweise darauf, ob sie eine Festanstellung im Unternehmen anstreben, was von den Stammmitarbeitern als „bedrohlich“ empfunden werden könnte. Aus Tabelle 4.5 wird ersichtlich, dass der größte Teil der befragten Minijobber (43,1 %) den eigenen Status mit „Arbeit su-

chend“ angab. Der Anteil der Studenten und Rentner war hingegen in den untersuchten Firmen vergleichsweise gering.

Tab. 4.5: Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten.

Kriterien	Geringfügig Beschäftigte
Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten	(N = 72)
Schüler/ Student	13 (18,5 %)
Elternzeit	1 (1,4 %)
Hausfrau	1 (1,4 %)
Rentner	15 (20,8 %)
berufstätig mit geringfügiger Tätigkeit als Nebenbeschäftigung	11 (15,3 %)
Arbeit suchend mit geringfügiger Beschäftigung	31 (43,1 %)

4.3.1.3 Messung der Variablen

Der Fragebogen für Stamm- und geringfügig Beschäftigte wurde von Benkhoff und Hermet (2006) gemeinsam entwickelt. Dabei waren die in der Literatur vorhandenen, geprüften Messskalen nur zum Teil geeignet. So konnten die Skalen zur Messung der organisationalen Identifikation (Benkhoff 1997a; 1997b), zur Erfassung der Allgemeinen Arbeitszufriedenheit (Bailod & Semmer 1994) und der Teilzufriedenheiten (Neuberger & Allerbeck 1978) sowie zur Erhebung des Arbeitsengagements bzw. des Organizational Citizenship Behavior (Podsakoff et al. 1990; Staufenbiel & Hartz 2000) ohne Modifikation übernommen werden.

Für andere Aspekte, für die keine passenden Messinstrumente zur Verfügung standen, entwickelten Benkhoff und Hermet (2006) neue Items. Eine wesentliche Grundlage dafür waren die Skalen, die Benkhoff in früheren Erhebungen bei Leiharbeitern eingesetzt hatte.

Die Items wurden im Fragebogen so geordnet, dass sie thematisch zusammenpassen. Um jedoch eine bloße Aneinanderreihung von Skalen zu vermeiden, die Antworttendenzen hervorrufen und so die Ergebnisse verzerren könnten (z.B. Bortz & Döring 2002; Diekmann 2006), wurden die Items von ihrer ursprünglichen Skala gelöst und weitestgehend nach Themengebieten sortiert.

Mit welchen Items die einzelnen Variablen im Forschungsmodell gemessen wurden, ist in den nächsten Abschnitten beschrieben. Für die exakte Nachvollziehbarkeit sind die Fragebögen für geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal außerdem im Ergänzungsband (Anhänge 1 und 2) dokumentiert. An dieser Stelle soll es vor allem darum gehen, inwieweit die verwendeten Items gemeinsame Faktoren bilden. Dazu wurden für die einzelnen Messkonzepte Faktoren- und Reliabilitätsanalysen durchgeführt, um zu prüfen, inwieweit einzelne Items auf einer gemeinsamen Skala laden und zu einer überschaubaren Anzahl von Variablen

(z.B. Identifikation mit dem Unternehmen, Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität) zusammengefasst werden können.

Die Datenreduktion durch die Faktorenanalyse ist vor allem für die Datenauswertung von sozialwissenschaftlichen Fragestellungen von hohem Nutzen, weil diese meist durch eine Vielzahl von Variablen gekennzeichnet sind (Backhaus et al. 2006). Es ist daher einfach ökonomischer und übersichtlicher, statt mit vielen korrelierenden Einzelmessungen mit Faktorwerten zu operieren (Bortz & Döring 1995). Darüber hinaus dient eine Faktorenanalyse auch der Überprüfung von Messinstrumenten (Brosius 2004). Allerdings ist vor der Durchführung einer Faktorenanalyse bei der gegebenen Stichprobe zu prüfen, inwieweit die verwendeten Skalen für ein solches Verfahren geeignet sind. Hierfür stehen verschiedene Prüfkriterien zur Verfügung (dazu im Überblick Backhaus et al. 2006), wie beispielsweise die Signifikanz der Korrelationsmatrix, die anzeigt, ob es bedeutsame Zusammenhänge zwischen den Variablen gibt, oder das Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (KMO) als Maß für die Stichprobeneignung. Das KMO-Kriterium weist darauf hin, in welchem Umfang die Items bündelungsfähig sind, und dient als Indikator dafür, ob die Durchführung einer Faktorenanalyse sinnvoll ist (Backhaus et al. 2006). Nach Kaiser und Rice (1974) ist die Sinnhaftigkeit einer Faktorenanalyse gegeben, wenn das KMO-Kriterium nicht unter einem Wert von 0.50 liegt. Als Entscheidungshilfe für die Durchführung einer Faktorenanalyse wurden daher für jede der verwendeten Skalen zuvor eine Korrelationsmatrix und das KMO-Maß berechnet.

Für eine Faktorenanalyse, die auf dem Prinzip der Rotation der herangezogenen Ausgangsvariablen basiert, stehen verschiedene Verfahren – rechtwinklige (z.B. Varimax-Methode) und schiefwinklige (Oblimin-Methode) – zur Verfügung. Für das vorliegende Datenmaterial erschien ein schiefwinkliges Rotationsverfahren (auch obliques Rotationsverfahren genannt), für das die Oblimin-Methode die gebräuchlichste ist, geeigneter, weil für dieses Verfahren im Unterschied zu orthogonalen Methoden, die eine Unkorreliertheit der Faktoren voraussetzen, eine Korreliertheit der Faktoren zulässig ist (Bühl & Zöfel 2005). Zudem lagen die Items nach theoretischen Konzepten vorstrukturiert vor, was ebenfalls für den Gebrauch des obliquen Rotationsverfahrens sprach. Der Einfachheit halber wird nachfolgend von Faktorenanalyse gesprochen und auf die spezifische Bezeichnung des Rotationsverfahrens verzichtet.

a) Identifikation mit dem Unternehmen

➤ Messung von organisationaler Identifikation/ Identifikation mit dem Unternehmen

Zur Operationalisierung des Konzeptes der organisationalen Identifikation wurde das Grundlagenmodell von Benkhoff (1997a; 1997b) angewandt und mit den folgenden Variablen

(Tab. 4.6) auf Basis einer jeweils fünfstufigen Antwortskala von „stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5 gemessen:

Tab. 4.6: Messung von organisationaler Identifikation/ Identifikation mit dem Unternehmen.

Faktor	Item	Antwortformat
Identifikation mit dem Unternehmen	Dieselben Interessen wie die Organisation: „Inwieweit, glauben Sie, verfolgen Sie dieselben oder andere Interessen als Ihre Organisation?“	„selbe Interessen“ = 1, „leichte Interessenkonflikte“, „einige Interessenkonflikte“, „erhebliche Interessenkonflikte“, „große Interessenkonflikte“ = 5
	Dieselben Interessen wie das Management Ihres Unternehmens: „Inwieweit, glauben Sie, verfolgen Sie dieselben oder andere Interessen als das Management Ihres Unternehmens?“	„selbe Interessen“ = 1, „leichte Interessenkonflikte“, „einige Interessenkonflikte“, „erhebliche Interessenkonflikte“, „große Interessenkonflikte“ = 5
	Stolz: „Ich bin stolz darauf, für dieses Unternehmen zu arbeiten.“	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Ähnliche Werte wie das Unternehmen: „Ich finde, dass meine Werte und Verhaltensnormen mit denen dieser Firma weitgehend übereinstimmen.“	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Positive Einstellung zum Unternehmen (Items siehe Tab. 4.7)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

➤ Messung von Positiver Einstellung zum Unternehmen bzw. positiver Wahrnehmungsverzerrung

Die Variable *Positive Einstellung zum Unternehmen* setzt sich nach Benkhoff (1997a; 1997b) aus sieben verschiedenen Items (Tab. 4.7) zusammen, die mit einer fünfstufigen Antwortskala von „stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5 gemessen wurden.

Tab. 4.7: Messung von Positiver Einstellung zum Unternehmen.

Faktor	Item	Antwortformat
Positive Einstellung zum Unternehmen	An der Spitze des Unternehmens sind fähige und vernünftige Leute.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Das Unternehmen hat gute Aussichten für die Zukunft.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Im Unternehmen herrscht eine gute Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Das Unternehmen bietet eine Reihe interessanter Angebote.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Das Unternehmen ist nicht offen für Neuerungen, die seine Leistung verbessern würden. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Das Unternehmen fördert viele wichtige Dinge im gesellschaftlichen Bereich.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Dem Unternehmen kann man nicht trauen, weil die Führungskräfte fähig sind, die Mitarbeiter zu täuschen. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

Legende: (R): Recodiertes Item

Die Items der Skala *Positive Einstellung zum Unternehmen* wurden einer Faktorenanalyse unterzogen und finden sich in nach der Höhe ihrer Faktorladungen geordneten Ergebnissen in der Tabelle 4.8 wieder. Die hohen Faktorladungen zeigen an, dass die Variablen auf einem gemeinsamen Faktor laden. In der praktischen Anwendung spricht man ab einem Wert von 0.50 von hohen Ladungen (Backhaus et al. 2006). Da die Items auch theoretisch bündelungsfähig sind, wurde der Faktor entsprechend Benkhoff (1997a; 1997b) als *Positive Einstellung zum Unternehmen* bezeichnet.

Tab. 4.8: Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Positive Einstellung zum Unternehmen.

Items	Faktorladungen
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium ($KMO > 0.50$)	0.867
1. An der Spitze des Unternehmens sind fähige und vernünftige Leute.	0.756
2. Das Unternehmen hat gute Aussichten für die Zukunft.	0.751
3. Dem Unternehmen kann man nicht trauen, weil die Führungskräfte fähig sind, die Mitarbeiter zu täuschen. (R)	0.677
4. Im Unternehmen herrscht eine gute Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen.	0.672
5. Das Unternehmen bietet eine Reihe interessanter Angebote.	0.654
6. Das Unternehmen fördert viele wichtige Dinge im gesellschaftlichen Bereich.	0.622
7. Das Unternehmen ist nicht offen für Neuerungen, die seine Leistung verbessern würden. (R)	0.541
Eigenwert	3.153
Erklärte Gesamtvarianz	45,0 %
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.79

Legende: (R): Recodiertes Item

Wie die Tabelle 4.8 zeigt, liegen die Faktorladungen der berücksichtigten Items zwischen 0.541 und 0.756. Damit übersteigen sie den von Kaiser und Rice (1974) empfohlenen Wert von 0.50 und können aufgrund des zugrunde liegenden gemeinsamen theoretischen Konzeptes zu einem gemeinsamen Faktor mit der Bezeichnung *Positive Einstellung zum Unternehmen* extrahiert werden. Zudem liegt der Eigenwert des Faktors mit 3.153 deutlich über dem für die Extraktion eines gemeinsamen Faktors notwendigen Wert von eins (Zöfel 2003).

Ein weiterer Indikator für die Bündelungsfähigkeit der Items zu einem gemeinsamen Faktor ist die interne Validität (Cronbach's Alpha), die für diese Ausgangsvariablen einen relativ hohen Wert anzeigt und für explorative Datenerhebungszwecke als gut bewertet werden kann (Bortz & Döring 2002). Ein konkreter Mindestwert, ab dem von einer Messgenauigkeit der Skala gesprochen werden kann, existiert in der wissenschaftlichen Literatur bislang nicht. Vielmehr variieren die Empfehlungen für die Mindesthöhe des Reliabilitätskoeffizienten in verschiedenen Quellen zwischen $\alpha = 0.70$ und $\alpha = 0.85$ (Brosius 2004; Janssen & Laatz 2005). Dabei nimmt die Reliabilität der Skala in der Regel mit der Anzahl der Items zu (Bortz & Döring 2002).

Im Unterschied zu Benkhoff (1997b), deren Faktorenanalyse bei ihrem Datensatz für das Item „*Dem Unternehmen kann man nicht trauen, weil die Führungskräfte fähig sind, die Mitarbeiter zu täuschen.*“ mit rund 0.56 die geringste Faktorladung ergab, lädt dieses Item im hier vorliegenden Datenmaterial mit einem Wert von rund 0.68 auf dem Faktor *Positive Einstellung zum Unternehmen* höher. Eine Ursache ist darin zu sehen, dass die Befragten in der hier untersuchten Stichprobe im Vergleich zu den von Benkhoff (1997b) befragten Mitarbeitern in höherem Maße diesem Item zustimmten, aufgrund der negativen Polung des Items ihre *Positive Einstellung zum Unternehmen* also geringer ausgeprägt ist. Hingegen ist die Faktorladung der Ausgangsvariablen „*Das Unternehmen ist nicht offen für Neuerungen, die seine Leistung verbessern würden.*“ mit einem Wert von rund 0.54 in dem hier vorliegenden Datensatz am niedrigsten und unterscheidet sich ebenfalls von dem von Benkhoff (1997b) ermittelten Faktorladungswert in Höhe von 0.67. Da die Items mit denen von Benkhoff (1997b) identisch sind, können die Divergenzen in den Faktorladungen höchstwahrscheinlich auf die Auswahl der Untersuchungsteilnehmer zurückgeführt werden bzw. darauf, dass die befragten Personen das Konzept, welches den Items zugrunde liegt, anders verstanden und bewertet haben als die von Benkhoff (1997b) befragten Mitarbeiter. Dass die Beschäftigten ihr Unternehmen auf verschiedene Weise wahrnehmen, ist auch damit zu erklären, dass die beiden untersuchten Stichproben aus verschiedenen Branchen (Bank vs. Einzelhandel) stammen.

Tab. 4.9: Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Identifikation mit dem Unternehmen.

Items /Faktor erster Ordnung	Faktorladungen
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium ($KMO > 0.50$)	0.753
1. Ich bin stolz, für dieses Unternehmen zu arbeiten.	0.839
2. Inwieweit verfolgen Sie dieselben/ andere Interessen wie Ihr Unternehmen?	0.838
3. Inwieweit verfolgen Sie dieselben/ andere Interessen wie das Management Ihres Unternehmens?	0.838
4. Positive Einstellung zum Unternehmen	0.784
5. Ich finde, dass meine Werte und Verhaltensnormen mit denen der Firma weitgehend übereinstimmen.	0.674
Eigenwert	3.177
Erklärte Gesamtvarianz	63,5 %
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.85

Um zu prüfen, inwieweit die Ausgangsvariablen bzw. Faktoren, wie *Stolz, in diesem Unternehmen zu arbeiten, Dieselben Interessen wie das Unternehmen bzw. das Management, Positive Einstellung zum Unternehmen* sowie *Ähnliche Werte und Verhaltensnormen wie das Unternehmen* auf einem gemeinsamen Faktor laden, wurde in Anlehnung an das Vorgehen von Benkhoff (1997b) eine weitere Faktorenanalyse durchgeführt. Wie deren Ergebnisse (Tab. 4.9) belegen, liegen die Faktorladungen aller einbezogenen Variablen über einem Wert

von 0.67, so dass sie statistisch und inhaltlich zu einem gemeinsamen Faktor zusammengefasst werden können, der entsprechend Benkhoff (1997a; 1997b) als *organisationale Identifikation/ Identifikation mit dem Unternehmen* bezeichnet werden soll.

➤ Messung von Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung

Die Variable Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung wurde mit dem in Tabelle 4.10 dargestellten Item operationalisiert und mit einer fünfstufigen Antwortskala von „stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5 gemessen. Dabei wird die *Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung* wie auch die vorhergehenden Variablen über die Selbsteinschätzung der Mitarbeiter erfasst. Die Stamm- und geringfügig Beschäftigten schätzen also ein, inwieweit ihr Unternehmen wegen des (regen) Einsatzes von geringfügiger Beschäftigung zu kritisieren ist.

Tab. 4.10: Messung von Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung.

Faktor	Item	Antwortformat
Positive Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung	Es gibt keinen Grund, Unternehmen zu kritisieren, wenn sie regen Gebrauch von geringfügiger Beschäftigung machen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

➤ Messung von wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages

Um zu erfassen, inwieweit ein wahrgenommener *Bruch des Psychologischen Vertrages* die organisationale Identifikation der Beschäftigten beeinträchtigt, wurde im Fragebogen das in Tabelle 4.11 dargestellte Item verwendet und mit einem fünfstufigen Antwortschema von „stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5 gemessen.

Tab. 4.11: Messung von wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages.

Faktor	Item	Antwortformat
Wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages	Meine Vorgesetzten machen den Mitarbeitern falsche Hoffnungen in Bezug auf Möglichkeiten einer unbefristeten Stelle bzw. Stundenerhöhung.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

b) Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität

➤ Messung von Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität

Da sich die Identifikation mit einer Gruppe in kooperativen und wohlwollenden Verhaltensweisen gegenüber den Gruppenmitgliedern äußert (Tajfel & Turner 1979; Brewer 1996), wurden zur Messung der Identifikation mit der Belegschaft bzw. der Wahrnehmung einer ge-

meinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern die folgenden Variablen zugrunde gelegt: *Weitergabe wichtiger Informationen*, *Keine Abstimmungsschwierigkeiten*, *Partizipation*, *Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen*, *Gegenseitige Unterstützung* und *Gegenseitiges Vertrauen*. In Tabelle 4.12 sind diese Variablen einschließlich der zugehörigen Items abgebildet. Das Antwortformat der Items ist fünfstufig und variiert – bis auf zwei Ausnahmen – von „stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5. Davon ausgenommen sind das zweite Item der Messskala *Keine Abstimmungsschwierigkeiten* sowie das erste Item der Skala *Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen*. Bei diesen ebenfalls mit einem fünfstufigen Antwortschema erfassten Variablen sind die inhaltlichen Abweichungen der Antwortkategorien bei den jeweiligen Items vermerkt.

Da zwischen den beiden Items der Skalen *Weitergabe wichtiger Informationen*, *Keine Abstimmungsschwierigkeiten*, *Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen* und *Gegenseitiges Vertrauen* jeweils signifikante Korrelationen bestehen, wurden diese Itempaare auf Basis einer Mittelwertbildung zu separaten Faktoren mit der entsprechenden Bezeichnung *Weitergabe wichtiger Informationen*, *Keine Abstimmungsschwierigkeiten*, *Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen* und *Gegenseitiges Vertrauen* zusammengefasst.

Neben der Bildung eines arithmetischen Mittels über die Werte der in Betracht gezogenen Items wäre es grundsätzlich auch möglich gewesen, die Faktorbildung über eine Summierung der Werte zu vollziehen. Für diese wie auch für alle anderen zu bildenden Faktoren erschien allerdings die Mittelwertbildung geeigneter, weil angenommen werden kann, dass den verwendeten Items eine Intervallskala zugrunde liegt (Bortz & Döring 2002). Dazu wurde den Einschätzungen der Befragten zu jedem der von ihnen beantworteten Items eine entsprechende Zahl von eins bis fünf zugeordnet, so dass von einer Gleichheit der Differenzen, wie sie für intervallskalierte Daten kennzeichnend ist (Bortz & Döring 2002), ausgegangen werden kann.

Zwar macht die Entscheidung für eine Summen- oder eine Mittelwertbildung für die Anwendung von multivariaten Auswertungsverfahren keinen Unterschied, sie ist aber von Bedeutung bei der Prüfung von Unterschieden zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal. Gegenüber der Addition der einzelnen Werte, gewährleistet die Mittelung eine bessere Interpretierbarkeit der Ergebnisse, weil die Werte des gebildeten arithmetischen Mittels entsprechend der zugrunde liegenden Antwortskala zwischen eins und fünf variieren und somit auch innerhalb dieser Abstufungen gedeutet werden können. Die Interpretation der Befunde kann also im Vergleich zu Variablen, die auf einer Summenbildung basieren und lediglich Aussagen zu einem größeren oder geringeren Wert in Bezug zur Vergleichsgruppe zulassen.

sen, differenzierter erfolgen. Darüber hinaus ist die Vergleichbarkeit der Gruppen bei der Mittelwertberechnung in höherem Maße gegeben, weil bei der Summierung fehlende Werte unberücksichtigt bleiben. Demgegenüber werden Fehlwerte bei der Mittelung der Daten relativiert.

Tab. 4.12: Messung von Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität.

Faktor	Item	Antwortformat
Weitergabe wichtiger Informationen	Mir wird alles gesagt, was ich wissen muss, um gute Arbeit zu leisten.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Über wichtige Dinge und Vorgänge im Unternehmen werde ich ausreichend informiert.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
Keine Abstimmungsschwierigkeiten	Es gibt bei der Arbeit Schwierigkeiten bei der Abstimmung mit den geringfügig Beschäftigten. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Es gibt bei der Arbeit Schwierigkeiten bei der Abstimmung mit den Stammkollegen. (R)	„So denke ich sehr oft“ = 1 bis „So denke ich nie“ = 5
Partizipation	Mein Vorgesetzter hört mir aufmerksam zu, wenn ich etwas zu sagen habe.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Mein Vorgesetzter ermuntert mich, Verbesserungsvorschläge zu machen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Wenn ich mit etwas unzufrieden bin, kann ich mit meinem Vorgesetzten ganz offen darüber sprechen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen	Den Stammkollegen ist es egal, wenn es mir nicht gut geht. (R)	„So denke ich sehr oft“ = 1 bis „so denke ich nie“ = 5
	Mit meinen Stammkollegen kann ich auch private Angelegenheiten besprechen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
Gegenseitiges Vertrauen	Es gibt nur wenige Stammmitarbeiter, auf die man sich bei der Arbeit wirklich verlassen kann. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Es gibt nur wenige geringfügig Beschäftigte, auf die man sich bei der Arbeit wirklich verlassen kann. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
Gegenseitige Unterstützung	Meine Stammkollegen halten zu mir, wenn mich mein Vorgesetzter kritisiert.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Die geringfügig Beschäftigten und die Stammmitarbeiter halten zusammen, wenn es Probleme mit dem Vorgesetzten gibt.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Wenn mir ein Fehler passiert, werde ich von den Stammkollegen getröstet bzw. ermuntert.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Wenn mir ein Fehler passiert, bekomme ich von den Kollegen hilfreiche Tipps.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Stammmitarbeiter sind immer bereit, ihre Kenntnisse mit anderen Mitgliedern der Gruppe zu teilen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Stammmitarbeiter helfen, wenn geringfügig Beschäftigte bei der Arbeit unter großem Druck stehen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

Legende: (R): Recodiertes Item

Da es keine konkreten Hinweise gibt, wie viele Items mindestens in eine Faktorenanalyse einbezogen werden sollten – in der Fachliteratur zu diesem Verfahren wird lediglich von

einer größeren Anzahl gesprochen (Backhaus et al. 2006; Bühl & Zöfel 2005; Zöfel 2003) –, und dieses Analyseverfahren auch keine Verteilungsannahmen voraussetzt (Backhaus et al. 2006), wurde für das Messkonzept der *Partizipation* eine faktorenanalytische Prüfung vorgenommen. Dabei stellte sich heraus (Tab. 4.13), dass eine Extraktion der Items zu einer gemeinsamen Komponente statistisch geeignet ist, weil die Faktorladungen der einzelnen Items entsprechend hoch sind, der Eigenwert des Faktors größer eins ist sowie eine relativ hohe interne Konsistenz der Skala vorliegt. Eine Variablenbündelung mit der Bezeichnung *Partizipation* war zudem aus inhaltlicher und theoretischer Sicht sinnvoll.

Tab. 4.13: Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Partizipation.

Items	Faktorladungen
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium ($KMO > 0.50$)	0.649
1. Mein Vorgesetzter hört mir aufmerksam zu, wenn ich etwas zu sagen habe.	0.859
2. Wenn ich mit etwas unzufrieden bin, kann ich mit meinem Vorgesetzten ganz offen darüber sprechen.	0.824
3. Mein Vorgesetzter ermuntert mich, Verbesserungsvorschläge zu machen.	0.734
Eigenwert	1.956
Erklärte Gesamtvarianz	65,2 %
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.72

Weiterhin wurden die Items der Messskala *Gegenseitige Unterstützung* einer Faktorenanalyse unterzogen. Dabei war festzustellen, dass die Items hoch auf einem gemeinsamen Faktor laden, der Eigenwert größer eins ist und die interne Konsistenz mit Cronbach's Alpha = 0.82 ein hohes Gütemaß erreicht (Tab. 4.14), so dass die Items aus statistischer Sicht bündelfähig sind. Da die Items auch inhaltlich für ein dahinter liegendes gemeinsames Konzept sprachen, wurde aus diesen Items auf Basis einer Mittelwertbildung der Faktor *Gegenseitige Unterstützung* berechnet.

Tab. 4.14: Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Gegenseitige Unterstützung.

Items	Faktorladungen
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium ($KMO > 0.50$)	0.812
1. Wenn mir ein Fehler passiert, werde ich von den Stammkollegen getröstet und ermuntert	0.820
2. Wenn mir ein Fehler passiert, bekomme ich von den Kollegen hilfreiche Tipps	0.788
3. Die Stammmitarbeiter helfen, wenn geringfügig Beschäftigte bei der Arbeit unter großem Druck stehen	0.748
4. Die Stammmitarbeiter sind immer bereit, ihre Kenntnisse mit anderen Mitgliedern der Gruppe zu teilen	0.714
5. Meine Stammkollegen halten zu mir, wenn mich mein Vorgesetzter kritisiert	0.713
6. Die geringfügig Beschäftigten und die Stammmitarbeiter halten zusammen, wenn es Probleme mit dem Vorgesetzten gibt	0.554
Eigenwert	3.179
Erklärte Gesamtvarianz	53,0 %
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.81

Anschließend wurde in einer weiteren Faktorenanalyse geprüft, inwieweit die Faktoren *Weitergabe wichtiger Informationen*, *Keine Abstimmungsschwierigkeiten*, *Partizipation*, *Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen*, *Gegenseitige Unterstützung* und *Gegenseitiges Vertrauen* auf einem gemeinsamen Faktor laden. Ergebnis dieser Faktorenanalyse war, dass die genannten Faktoren nicht nur statistisch auf einem gemeinsamen Faktor laden (Tab. 4.15), sondern auch inhaltlich ein gemeinsames Konzept abbilden, das als *Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität* bezeichnet werden soll.

Tab. 4.15: Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität.

Variablen	Faktorladungen
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium ($KMO > 0.50$)	0.774
1. Gegenseitige Unterstützung	0.752
2. Partizipation	0.714
3. Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen	0.693
4. Keine Abstimmungsschwierigkeiten	0.673
5. Weitergabe wichtiger Informationen	0.635
6. Gegenseitiges Vertrauen	0.506
Eigenwert	2.667
Erklärte Gesamtvarianz	44,5 %
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.73

c) Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität

➤ Messung von Wahrnehmung von Statusgleichheit

Die wahrgenommene Statusgleichheit aus Sicht von Stamm- und geringfügig Beschäftigten wurde mit zwei Items gemessen, denen ein fünfstufiges Antwortformat von „stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5 zugrunde liegt, und die über die Bildung eines arithmetischen Mittelwertes zu einer gemeinsamen Variable zusammengefasst wurden.

Tab. 4.16: Messung von Wahrnehmung von Statusgleichheit.

Faktor	Item	Antwortformat
Wahrnehmung von Statusgleichheit	Die Stammmitarbeiter haben keine gute Meinung von den geringfügig Beschäftigten. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Die Stammmitarbeiter genießen im Unternehmen ein höheres Ansehen als die geringfügig Beschäftigten. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

Legende: (R): Recodiertes Item

➤ Messung von Möglichkeit und Bereitschaft zum Kontakt/ zur Interaktion zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern

Um zu erheben, inwieweit geringfügig Beschäftigte wahrnehmen, häufig zum Stammpersonal Kontakt zu haben, und wie stark die Kontaktbereitschaft der Stammkollegen den Minijobbern gegenüber ausgeprägt ist, wurden die beiden in Tabelle 4.17 aufgeführten Items verwendet. Dabei wurde das Item zur wahrgenommenen Kontakthäufigkeit ausschließlich den Minijobbern zur Beantwortung vorgelegt.

Tab. 4.17: Messung von Möglichkeit und Bereitschaft zum Kontakt/ zur Interaktion zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten.

Faktor	Item	Antwortformat
Wahrgenommene Kontakthäufigkeit aus Sicht der geringfügig Beschäftigten	Als geringfügig Beschäftigter habe ich selten Kontakt zu den Stammmitarbeitern. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
Erwünschtheit des Kontaktes seitens der Stammmitarbeiter	Manche Stammmitarbeiter wollen keinen Kontakt mit geringfügig Beschäftigten haben. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

Legende: (R): Recodiertes Item

➤ Messung von Wechselseitiger Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung

Inwieweit geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung aufeinander angewiesen sind, wurde mit den in Tabelle 4.18 dargestellten Items gemessen. Die Antwortkategorien reichen bei beiden Items von „stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5. Da die beiden Items signifikant miteinander korrelieren, wurde anschließend auf Basis einer Mittelwertbildung eine gemeinsame Variable mit der Bezeichnung *Wechselseitige Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung* berechnet.

Tab. 4.18: Messung von Wechselseitige Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung.

Faktor	Item	Antwortformat
Wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung der Arbeitsleistung	Um eine gute Arbeitsleistung zu erbringen, sind die geringfügig Beschäftigten auf die Zusammenarbeit mit den Stammkollegen angewiesen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Die Stammmitarbeiter können nur gute Leistungen erbringen, wenn sie mit den geringfügig Beschäftigten zusammenarbeiten.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

➤ Messung von Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal

Um zu erfassen, inwieweit das Management kooperative Beziehungen zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal unterstützt, wurde mit jeweils einem Item gemessen, inwieweit Minijobber wahrnehmen, in Bezug auf die Aushändigung eines schriftlichen Arbeitsvertrages, den Erhalt von finanziellen Zusatzleistungen, die Beteiligung an Besprechungen und an Betriebsfesten sowie die Wertigkeit der Aufgaben gleich behandelt zu werden (Tab. 4.19). Die Antwortkategorien unterscheiden sich und sind bei den jeweiligen Items festgehalten. Während die Items drei und vier mit einem fünfstufigen Antwortformat erfasst wurden, lag den ersten beiden Items ein dichotomes Antwortschema zugrunde.

Tab. 4.19: Messung von Gleichbehandlung von geringfügig Beschäftigten im Hinblick auf ihre Arbeitsbedingungen und Gleichwertigkeit der Aufgaben beider Gruppen.

Faktor	Item	Antwortformat
Schriftlicher Arbeitsvertrag für geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal	Besitzen Sie einen schriftlichen Arbeitsvertrag?	„ja“ = 1; „nein“ = 2
Erhalt finanzieller Zusatzleistungen	Erhalten Sie darüber hinaus vom Unternehmen zusätzliche finanzielle Leistungen, z.B. Zuschläge für Mehr- und Wochenendarbeit, Prämien oder andere Sonderzahlungen?	„ja“ = 1; „nein“ = 2
Beteiligung von geringfügig Beschäftigten an Besprechungen	Bei regelmäßigen Besprechungen mit dem Vorgesetzten werden die geringfügig Beschäftigten außen vor gelassen. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
Beteiligung von geringfügig Beschäftigten an Betriebsfesten	Bei geselligen Anlässen im Unternehmen sind auch die geringfügig Beschäftigten eingeladen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
Gleichwertige Aufgaben	In diesem Unternehmen bekommen geringfügig Beschäftigte normalerweise andere Aufgaben als die Stammmitarbeiter. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1; „stimme überhaupt nicht zu“ = 5.

Legende: (R): Recodiertes Item

Darüber hinaus wurde erfasst, inwieweit Stamm- und geringfügig Beschäftigte wahrnehmen, von ihrem Vorgesetzten fair behandelt zu werden. Die *Fairness des Vorgesetzten* wurde mit den folgenden drei Items, die auf einer fünfstufigen Antwortskala einzuschätzen waren, operationalisiert (Tab. 4.20).

Tab. 4.20: Messung von Fairness des Vorgesetzten.

Faktor	Item	Antwortformat
Fairness des Vorgesetzten	Mein Vorgesetzter bewertet die Leistung der Stammmitarbeiter großzügiger als die der geringfügig Beschäftigten. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Mein Vorgesetzter teilt die angenehmen Arbeiten immer nur bestimmten Leuten zu. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5
	Die Stammmitarbeiter werden von meinem Vorgesetzten stärker beachtet als die geringfügig Beschäftigten. (R)	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

Legende: (R): Recodiertes Item

Weil diese Items, wie die faktorenanalytische Auswertung zeigt, auf einem gemeinsamen Merkmal hoch laden, der Eigenwert größer ist als eins und die interne Konsistenz mit Cronbach's Alpha = 0.76 (Tab. 4.21) für eine hohe Messgenauigkeit der Skala spricht, wurde aus diesen Ausgangsvariablen über die Mittelwertbildung eine gemeinsame Variable berechnet.

Tab. 4.21: Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Fairness des Vorgesetzten.

Items	Faktorladungen
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium ($KMO > 0.50$)	0.685
1. Mein Vorgesetzter bewertet die Leistung der Stammmitarbeiter großzügiger als die der geringfügig Beschäftigten. (R)	0.856
2. Die Stammmitarbeiter werden von meinem Vorgesetzten stärker beachtet als die geringfügig Beschäftigten. (R)	0.837
3. Mein Vorgesetzter teilt die angenehmen Arbeiten immer nur bestimmten Leuten zu. (R)	0.786
Eigenwert	2.053
Erklärte Gesamtvarianz	68,4 %
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.76

Legende: (R): Recodiertes Item

➤ Messung von Ähnlichkeit zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern in demografischen Merkmalen

Die *Ähnlichkeit beider Gruppen in demografischen Merkmalen* wurde auf Basis der in Tabelle 4.22 aufgeführten Kriterien mit separaten Items gemessen.

Tab. 4.22: Messung von Ähnlichkeit beider Gruppen in demografischen Merkmalen.

Faktor	Item	Antwortkategorien
Alter	Zu welcher der vorgegebenen Altergruppen gehören Sie?	unter 20; 20-29; 30-39; 40-49; 50-59; 60-65; über 65
Geschlecht	Geschlecht	männlich = 1; weiblich = 2
Berufsabschluss	Welchen Berufsabschluss bzw. welche Qualifikation haben Sie?	kein Abschluss = 1; Kauffrau/-mann im Einzelhandel = 2; VerkäuferIn = 3; anderer Beruf = 4; Fach-/ Hochschulabschluss = 5; Andere Abschlüsse = 6
Ausbildung in demselben Unternehmen	Wurden Sie in diesem Unternehmen ausgebildet?	ja = 1; „nein“ = 2

d) Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement

➤ Messung von Verbleibabsicht

Die Variable *Verbleibabsicht* wurde mit dem nachfolgend abgebildeten Item (Tab. 4.23) auf einer fünfstufigen Antwortskala von „So denke ich sehr oft“ = 1 bis „so denke ich nie“ = 5 gemessen.

Tab. 4.23: Messung von Verbleibabsicht.

Faktor	Item	Antwortformat
Verbleibabsicht	Ich wäre froh, wenn ich in diesem Unternehmen bleiben könnte.	„So denke ich sehr oft“ = 1 bis „so denke ich nie“ = 5

➤ Messung von Arbeitszufriedenheit

Zur Operationalisierung der *Arbeitszufriedenheit* wurde erhoben, wie zufrieden die Beschäftigten mit ihrer Arbeitssituation im Allgemeinen und mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit (Neuberger & Allerbeck 1978) sind. Die gemessenen Einzelaspekte waren: Art der Aufgaben, Ausmaß an selbständigem Denken und Handeln, Arbeitsklima, Höhe sowie Gerechtigkeit der Bezahlung (Tab. 4.24). Das Antwortformat variierte jeweils von „zufrieden“ = 1 bis „unzufrieden“ = 5. Die Skala *Allgemeine Arbeitszufriedenheit* wurde dabei in Anlehnung an die „Schmunzelgesichterskala“ (Baillod & Semmer 1994) durch grafische Abbildungen von verschiedenen Gesichtsausdrücken ergänzt. Das hatte neben einem gestalterischen Effekt zur Steigerung der Aufmerksamkeit vor allem den Grund, den Befragten eine Eingangsfrage „zum Aufwärmen“ zu präsentieren. Diese Art von Messskala erschien dafür als besonders gut geeignet. Um die Befragten nicht gleich am Anfang mit einem zu hohem Differenzierungsgrad in den Antwortmöglichkeiten zu konfrontieren, wurde auf eine siebenstufige Skala, wie sie Baillod und Semmer (1994) vorschlugen, verzichtet und die *Arbeitszufriedenheit* auf Basis von fünf Antwortkategorien gemessen.

Tab. 4.24: Messung von Allgemeine Arbeitszufriedenheit und Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten der Arbeit.

Faktor	Item	Antwortformat
Allgemeine Arbeitszufriedenheit	Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Arbeit im Allgemeinen?	„zufrieden“ = 1 bis „unzufrieden“ = 5
Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten der Arbeit	Wie zufrieden sind Sie mit der Art von Aufgaben, die mit dieser Arbeitstelle verbunden sind?	„zufrieden“ = 1 bis „unzufrieden“ = 5
	Wie zufrieden sind Sie mit dem Ausmaß an selbständigem Denken und Handeln?	„zufrieden“ = 1 bis „unzufrieden“ = 5
	Wie zufrieden sind Sie mit der Höhe der Bezahlung und der Nebenleistungen, die Sie bekommen?	„zufrieden“ = 1 bis „unzufrieden“ = 5
	Wie zufrieden sind Sie mit dem Arbeitsklima unter den Kollegen?	„zufrieden“ = 1 bis „unzufrieden“ = 5
	Wie zufrieden sind Sie mit der Gerechtigkeit der Bezahlung, die im Unternehmen herrscht?	„zufrieden“ = 1 bis „unzufrieden“ = 5

Die im Forschungsmodell ursprünglich angenommene Unterscheidung nach der Zufriedenheit mit organisationsspezifischen Merkmalen und der Zufriedenheit mit gruppenspezifischen Bedingungen (Riketta & van Dick 2005; Fishbein & Ajzen 1974) wurde durch die

Faktorenanalyse nicht bestätigt. Ergebnis war hingegen eine inhaltlich andere Zweifaktorenstruktur (Tab. 4.25). Dabei lässt sich der erste Faktor inhaltlich interpretieren als *Zufriedenheit mit intrinsischen Aspekten der Arbeit* und umfasst die Zufriedenheit mit dem Ausmaß an selbständigem Denken und Handeln, mit der Art von Aufgaben sowie mit dem Arbeitsklima. Der zweite Faktor wird als *Zufriedenheit mit extrinsischen Merkmalen der Arbeit* bezeichnet und besteht aus der Zufriedenheit mit der Höhe der Bezahlung und der Nebenleistungen sowie der Zufriedenheit mit der Gerechtigkeit der Bezahlung (Tab. 4.25). Diese Unterscheidung entspricht dem Messkonzept von Krausz, Brandwein und Fox (1995), die ebenfalls faktorenanalytisch eine Differenzierung nach *Intrinsischer* und *Extrinsischer Zufriedenheit* ermittelt haben (Tab. 4.25).

Zu erwähnen ist noch, wie die negativen Ladungen der beiden Items des Faktors *Extrinsische Zufriedenheit* zu erklären sind. Beide Items dieser Messskala laden mit unter -0.90 recht stark negativ auf dem Faktor Extrinsische Zufriedenheit. Im Hinblick auf die Interpretationshinweise nach Zöfel (2003) bedeutet dies, dass die befragten Beschäftigten auf die Zufriedenheit mit der Höhe der Bezahlung und der Nebenleistungen sowie auf die Zufriedenheit mit der Gerechtigkeit der Bezahlung ausdrücklich keinen Wert legen.

Tab. 4.25: Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten der Arbeit.

Items	Faktorladungen
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium ($KMO > 0.50$)	0.639
1. Faktor: Intrinsische Zufriedenheit	
Wie zufrieden sind Sie mit dem Ausmaß an selbständigem Denken und Handeln?	0.873
Wie zufrieden sind Sie mit der Art von Aufgaben, die mit dieser Arbeitstelle verbunden sind?	0.867
Wie zufrieden sind Sie mit dem Arbeitsklima unter den Kollegen?	0.620
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.70
2. Faktor: Extrinsische Zufriedenheit	
Wie zufrieden sind Sie mit der Höhe der Bezahlung und der Nebenleistungen, die Sie bekommen?	- 0.919
Wie zufrieden sind Sie mit der Gerechtigkeit der Bezahlung, die im Unternehmen herrscht?	- 0.936
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.85
Eigenwert	2.512
Erklärte Gesamtvarianz	50,2 %

➤ Messung von Arbeitsengagement/ Organizational Citizenship Behavior

Um zu messen, inwieweit die Befragten bereit sind, Verhaltensweisen zum Wohl ihrer Firma und zum Wohl ihrer Kollegen zu zeigen, wurde *Arbeitsengagement* auf Basis des spezifischen Messkonzeptes *Organizational Citizenship Behavior* erhoben (Tab. 4.26). Den Items liegt ein Antwortschema mit den Kategorien von zwischen „immer“ = 1 bis „nie“ = 5 zugrunde.

Tab. 4.26: Messung von Arbeitsengagement/ Organizational Citizenship Behavior.

Faktor	Item	Antwortformat
Organizational Citizenship Behavior	Wie oft kommt es vor, dass Sie Kunden beim Finden benötigter Waren helfen?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5
	Wie oft kommt es vor, dass Sie Abteilungsfeiern organisieren helfen?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5
	Wie oft kommt es vor, dass Sie auf Bekanntmachungen der Firma achten und sie lesen?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5
	Wie oft kommt es vor, dass Sie sich über Neuerungen zu ihrem Arbeitsbereich erkundigen?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5
	Wie oft kommt es vor, dass Sie gegenüber Kunden offen über Mängel im Unternehmen reden?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5
	Wie oft kommt es vor, dass Sie über Verbesserungsmöglichkeiten im Unternehmen nachdenken?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5
	Wie oft kommt es vor, dass Sie sich gegenüber Außenstehenden über Dinge beklagen, die Ihre Arbeitsstelle betreffen?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5
	Wie oft kommt es vor, dass Sie früher zur Arbeit kommen, als Sie müssen?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5
	Wie oft kommt es vor, dass Sie überlasteten Kollegen Arbeit abnehmen?	„immer“ = 1 bis „nie“ = 5

Allerdings zeigte sich nach faktorenanalytischer Prüfung eine andere Faktorenstruktur als ursprünglich angenommen, und die Feststellung von Hertel, Bretz und Moser (2000), dass dem Messkonzept *Organizational Citizenship Behavior* eine relativ robuste Zweifaktorenstruktur zugrunde liegt, konnte hier nicht bestätigt werden. Die Items laden nicht wie erwartet auf zwei Faktoren, die sich inhaltlich verschiedenen Adressaten (Unternehmen vs. Kollegen) zuordnen lassen, sondern auf drei Faktoren (Tab. 4.27). Die Verhaltensweisen, die auf dem ersten Faktor *Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmens* am höchsten luden, können inhaltlich als nützlich für das Unternehmen wie auch für die Kollegen interpretiert werden, im Unterschied zum zweiten Faktor *Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden*, der sich stärker auf Äußerungen über Mängel, beispielsweise gegenüber Kunden, bezieht. Der dritte Faktor *Überpünktlichkeit* kann hingegen als ein in übertriebener Weise an die Erwartungen des Arbeitgebers angepasstes Verhalten gedeutet werden. In der Literatur wird ein solches Verhalten auch als „*general compliance*“ bezeichnet (Podsakoff et al. 2000, S. 520).

Weil das Item mit einem Wert von rund -0.71 relativ stark negativ gepolt ist, ist es in Anlehnung an Zöfel (2003) so zu interpretieren, dass die Befragten auf überangepasstes Verhalten ausdrücklich keinen Wert legen.

Tab. 4.27: Ergebnisse der Faktorenanalyse der Skala Arbeitsengagement/ OCB.

Items	Faktorladungen
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (KMO > 0.50)	0.703
1. Faktor: Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmens	
Wie oft kommt es vor, dass Sie über Verbesserungsmöglichkeiten im Unternehmen nachdenken?	0.706
Wie oft kommt es vor, dass Sie auf Bekanntmachungen der Firma achten und sie lesen?	0.698
Wie oft kommt es vor, dass Sie sich über Neuerungen zu ihrem Arbeitsbereich erkundigen?	0.697
Wie oft kommt es vor, dass Sie überlasteten Kollegen Arbeit abnehmen?	0.585
Wie oft kommt es vor, dass Sie Kunden beim Finden benötigter Waren helfen?	0.450
Wie oft kommt es vor, dass Sie Abteilungsfeiern organisieren helfen?	0.406
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.65
2. Faktor: Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden	
Wie oft kommt es vor, dass Sie sich gegenüber Außenstehenden über Dinge beklagen, die Ihre Arbeitsstelle betreffen?	0.766
Wie oft kommt es vor, dass Sie gegenüber Kunden offen über Mängel im Unternehmen reden?	0.713
Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.70$)	0.50
3. Faktor: Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten	
Wie oft kommt es vor, dass Sie früher zur Arbeit kommen, als Sie müssen?	– 0.707
Eigenwert	2.403
Erklärte Gesamtvarianz	26,7 %

Gründe, weshalb sich in dieser Untersuchung eine Zweifaktorenstruktur, wie sie Hertel, Bretz und Moser (2000) berichten, nicht herausgebildet hat, sind vermutlich darin zu verorten, dass die Befragten das Konzept des *Organizational Citizenship Behavior* nicht hinsichtlich verschiedener Empfänger differenzierten, sondern vielmehr zwischen nützlichen Verhaltensweisen, die sie gegenüber dem Unternehmen und den Kollegen zeigen (*Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmen*), *Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden* sowie *Überpünktlichkeit bzw. Angepasstem Verhalten*, unterschieden. Im Gegensatz zu *Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden* und *Überpünktlichkeit bzw. Angepasstem Verhalten* sind die kooperativen, wohlwollenden Verhaltensweisen (erster Faktor) organisationsdienlich und aus Sicht des Managements erwünscht, weil sie zum Unternehmenserfolg beitragen können (Hertel, Bretz & Moser 2000). In empirischen Untersuchungen wurden beispielsweise positive Auswirkungen auf die Produktivität und Effektivität von Arbeitsgruppen, etwa eine gesteigerte Arbeitseffizienz und höhere Arbeitsqualität, höhere Kundenzufriedenheit und Vermeidung von Abfall, nachgewiesen (z.B. Podsakoff & MacKenzie 1997; Waltz & Niehoff 1996).

Da die Items zum Arbeitsengagement ausschließlich über Selbsteinschätzungen der befragten Mitarbeiter erhoben wurden, die meisten empirischen Untersuchungen jedoch Vorgesetztenurteile herangezogen haben (Hertel, Bretz & Moser 2000), ist zudem davon auszu-

gehen, dass die subjektiven Einschätzungen des eigenen Verhaltens zu einer anderen Faktorenstruktur führen als Fremdbeurteilungen. Während Vorgesetzte aus ihrem Blickwinkel anscheinend eher zwischen freiwilligen Verhaltensweisen zugunsten der Organisation und zugunsten der Kollegen differenzieren können, tun dies Beschäftigte selbst nicht.

e) Weitere Variablen

➤ Messung von Gefühl von Bedrohung/ Einschätzung von Arbeitsplatzunsicherheit

Die Variable *Gefühl von Bedrohung/ Einschätzung von Arbeitsplatzunsicherheit* wurde mit dem in Tabelle 4.28 dargestellten Item auf Basis von fünf Antwortkategorien von „stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5 operationalisiert.

Tab. 4.28: Messung von Gefühl von Bedrohung/ Einschätzung von Arbeitsplatzunsicherheit.

Faktor	Item	Antwortformat
Gefühl von Bedrohung	Das Unternehmen will mit geringfügig Beschäftigten die Stammelegschaft unter Druck setzen.	„stimme vollkommen zu“ = 1 bis „stimme überhaupt nicht zu“ = 5

➤ Messung von Dauer der Betriebszugehörigkeit

Die Dauer der Betriebszugehörigkeit von Stamm- und geringfügig Beschäftigten wurde mit dem Item „*Wie lange arbeiten Sie schon in dem jetzigen Unternehmen?*“ gemessen. Dabei wurden den Befragten keinen Antwortkategorien vorgegeben.

➤ Messung von Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten

Die Frage nach ihrem Arbeitsmarktstatus wurde ausschließlich geringfügig Beschäftigten vorgelegt. Die Minijobber konnten dabei zwischen sechs Antwortkategorien wählen (Tab. 4.29).

Tab. 4.29: Messung von Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten.

Faktor	Item	Antwortkategorien
Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten	Zu welcher der folgenden Kategorien gehören Sie?	Schüler/ Student = 1; Elternzeit = 2; Hausfrau = 3; Rentner = 4; berufstätig mit geringfügiger Tätigkeit als Nebenbeschäftigung = 5; Arbeit suchend mit einer geringfügigen Beschäftigung = 6

Es soll an dieser Stelle vermerkt sein, dass die Items, die den Stammkräften nicht vorgelegt wurden, bei der Dateneingabe in SPSS entsprechend mit „Item nicht vorgelegt“ = 7 kodiert wurden, um Fehlwerte zu vermeiden.

4.3.2 Mündliche Befragung

4.3.2.1 Ablauf und Vorgehen bei der mündlichen Datenerhebung

Im Anschluss an die schriftliche Datenerhebung wurden zwischen März und Mai 2008 insgesamt 36 leitfadengestützte, halbstrukturierte Interviews mit Vertretern der Geschäftsführung bzw. Filial- oder Personalleitung, Stammkräften und Minijobbern aus den an der schriftlichen Erhebung beteiligten Unternehmen 1 bis 3 sowie den Unternehmen 7 bis 13 (siehe Tabelle 4.2 und 4.30) durchgeführt. Davon fanden insgesamt zehn Einzelgespräche sowie ein Gruppeninterview mit der Leitungsebene, elf Interviews mit Stammkräften, elf mündliche Befragungen mit direkt im Unternehmen angestellten geringfügig Beschäftigten sowie drei Interviews mit ausgelagerten Minijobbern statt.

Die Angehörigen der Geschäftsleitung wurden ausschließlich während der Arbeitszeit und im jeweiligen Unternehmen bzw. der jeweiligen Filiale befragt, und auch die Gespräche mit dem Stammpersonal fanden meist während der Arbeitszeit im jeweiligen Unternehmen bzw. der jeweiligen Filiale statt. Bei den Minijobbern gestattete die Firmen- bzw. Filialleitung hingegen in keinem Fall, diese während der Arbeitszeit und an ihrem Arbeitsort zu befragen. Deshalb wurden die Interviews mit den geringfügig Beschäftigten in den meisten Fällen in den Räumen der TU Dresden oder alternativ an einem anderen vereinbarten Ort außerhalb der Firma des Minijobbers durchgeführt. Es ist davon auszugehen, dass sich diese unterschiedlichen Rahmenbedingungen (Interview während bzw. außerhalb der Arbeitszeit; Arbeitsort vs. andere Räumlichkeit außerhalb der Arbeitsstätte) auf die Einschätzungen der Befragten ausgewirkt haben. Die Vergleichbarkeit der Aussagen der Befragten wurde dadurch aber nicht wesentlich beeinflusst.

Die Gespräche dauerten beim Stamm- und Randpersonal zwischen einer und anderthalb, bei den Filial- bzw. Personalverantwortlichen zwischen anderthalb und drei Stunden.

Die Gründe, weshalb die Unternehmen 4 und 5 zwar einer schriftlichen Befragung zustimmten, sich aber nicht bereit erklärten, auch an einer mündlichen Befragung teilzunehmen, lagen in Unternehmen 4 darin, dass es dort zwischenzeitlich einen Filialleiterwechsel gegeben und der neue Filialleiter die Anfrage an die Firmenzentrale weitergeleitet hat, die daraufhin die Teilnahme an der Studie verweigerte. Aus den vorgebrachten Einwänden ließ sich aller-

dings nicht ableiten, ob die Firmenzentrale generell Bedenken hat, zum Thema Minijobs Auskunft zu geben, oder ob Befragungen, die von einer externen Einrichtung bzw. Universitäten initiiert sind, durch die Unternehmenszentrale grundsätzlich verweigert werden.

Tab. 4.30: Verteilung und Charakteristik der mündlich befragten Personen.

Nummer des Unternehmens (entspr. Tab. 4.2)	Branche	Stellung und Anzahl der befragten Personen ggf. Grund der Nichtteilnahme				Arbeitsmarktstatus der befragten geringfügig Beschäftigten
		Geschäftsführung/ Filial- bzw. Personal- leitung	Stamm- personal	geringfügig Be- schäftigte, direkt im Unternehmen angestellt	Geringfügig Beschäftigte über einen Personal- dienstleister	
1	Baumarkt	1	1	1	keine Erlaubnis von Firmenleitung	1 Arbeit Suchende
2	Lebensmittel	1	1	1	1	2 Arbeit Suchende
3	Bekleidung	1	2 (davon 1 MA BR-Mitglied)	keine Teilnahme- bereitschaft	keine vorhanden	–
7	Baumarkt	1	1	1	keine vorhanden	1 Arbeit Suchen- der
8	Lebensmittel	1	1	1	1	1 Rentnerin sowie 1 Arbeit Suchen- der
9	Lebensmittel	1	1	3	keine vorhanden	3 Arbeit Suchende
10	Möbel- und Einrichtung	1	keine Erlaub- nis von Firmenleitung	keine vorhanden	1	1 Studentin
11	Elektronik	2 (1 Gruppen- interview)	2	1	keine vorhanden	1 Studentin
12	Sportartikel	1	1	1	keine vorhanden	1 Arbeit Suchende
13	Drogerie	1	1	1	keine vorhanden	1 Student
14	Bekleidung	nicht möglich, da Filiale geschlossen wurde	nicht möglich, da Filiale geschlossen wurde	1 (dieselbe Befrag- te wie in Unter- nehmen 15)	zum damaligen Zeitpunkt keine vorhanden	1 Schülerin (zum damaligen Zeitpunkt)
15	Schuhartikel	keine Erlaub- nis von Firmenleitung	keine Erlaub- nis von Firmenleitung	1 (dieselbe Befrag- te wie in Unter- nehmen 14)	zum damaligen Zeitpunkt keine vorhanden	1 Studentin
Summe der befragten Personen		11	11	11	3	9 Arbeit Suchende 4 Studenten 1 Schülerin 1 Rentnerin
Gesamtanzahl der Interviews		36				

Allerdings war auch festzustellen, dass die Bereitschaft, an einem Forschungsprojekt zu diesem Thema teilzunehmen, auch von den Interessen und persönlichen Erfahrungen der jeweiligen Filialleiter beeinflusst wird. Das ist daran abzulesen, dass sich von zwei Filiallei- tern (Unternehmen 4 und 7), deren Filialen zur selben Handelskette gehören, einer gegen und einer für die Beteiligung an der mündlichen Befragung entschied.

In Unternehmen 5 wiederum stimmte der Filialleiter einer Befragung der Mitarbeiter zwar zunächst zu, gab jedoch keinerlei Unterstützung bei der Gewinnung von Beschäftigten zu einem persönlichen Gespräch und erlaubte auch nicht, die Beschäftigten in der Filiale persönlich anzusprechen, ob sie an einem Interview zum Thema Minijobs teilnehmen möchten. Eine Anfrage war lediglich über einen Aushang am Informationsbrett der Filiale möglich. Erfahrungsgemäß werden jedoch solche Aushänge von den Mitarbeitern übersehen oder ignoriert, weil sie nichts mit der Erledigung der eigenen Arbeitsaufgaben zu tun haben. So verwunderte es nicht, dass sich kein Mitarbeiter zu einem Gespräch bereit erklärte, was auch darin begründet liegt, dass kein persönlicher Kontakt zu den Beschäftigten aufgenommen werden konnte.

Während in den zehn Unternehmen, die an einer mündlichen Befragung teilnahmen, die Gewinnung der Filialleitung bzw. Personalverantwortlichen für ein Interview keine Probleme bereitete, war es schwieriger, in allen Niederlassungen der Stichprobe auch das Stammpersonal und die Minijobber zu befragen. Von den zehn Unternehmen, die sich an der mündlichen Befragung beteiligten, gaben zwei Personalverantwortliche (Unternehmen 10 und 15) keine Erlaubnis, die Stammkräfte zu befragen. Gründe dafür nannten sie nicht. Auch beim geringfügig beschäftigten Personal kam es in zwei Fällen (1 und 12) vor, dass die Filialleiter sich nicht bereit erklärten, Minijobber für eine Befragung zur Verfügung zu stellen.

Dass die Unternehmen 1 und 12 zwar Kontakt zum Stammpersonal, aber nicht zu den ausgelagerten (Unternehmen 1) bzw. den direkt angestellten (Unternehmen 12) geringfügig Beschäftigten herstellen wollten, liegt sehr wahrscheinlich darin begründet, dass sie bei ihrem Stammpersonal aufgrund der arbeitsvertraglich festgeschriebenen Schweigepflicht eine geringere Neigung zu kritischen Äußerungen erwarten (dürfen) als bei ihren geringfügig Beschäftigten, die, weil mit ihnen meist kein schriftlicher Arbeitsvertrag geschlossen wurde, mehrheitlich auch keiner rechtswirksamen Verschwiegenheitsverpflichtung unterliegen. Offenbar vermutete die Geschäftsleitung, dass sich Minijobber eher kritisch über ihre Beschäftigungssituation äußern und so nicht nur die Angaben des Managements in Frage stellen, sondern auch dem Image der Firma schaden könnten. Dieses Verhalten des Managements kann auch als ein Hinweis darauf gewertet werden, dass die Firmen- bzw. Filialleitung die Unternehmensidentifikation der geringfügig Beschäftigten als geringer einschätzt als die der Stammbeslegschaft. Glücklicherweise erklärte sich in Unternehmen 12 eine Stammkraft dazu bereit, Kontakt zu einer in der Filiale beschäftigten Minijobberin herzustellen, so dass auch hier ein Interview durchgeführt und der Datensatz dieses Unternehmens vervollständigt werden konnte.

4.3.2.2 Messung der Variablen

Um Messfehler bzw. systematische Antwortverzerrungen bei den Befragten weitestgehend auszuräumen, empfiehlt es sich, bei der mündlichen Befragung systematisch und strukturiert vorzugehen (z.B. Gläser & Laudel 2006). Im Prinzip stehen verschiedene Interviewtechniken zur Verfügung, die sich nach dem Grad der Strukturiertheit und Standardisierung der Fragen unterscheiden (z.B. Bortz & Döring 2002; Diekmann 2006). Obwohl vermutlich auch eine offene, weitgehend unstandardisierte Erzähltechnik nützliche Informationen für die Beantwortung der Fragestellungen erbracht hätte, erschien es sinnvoller, leitfadengestützte, halbstrukturierte Interviews durchzuführen.

Zwar kann es passieren, dass sich der Forscher durch die vorgegebenen Fragestellungen Informationen der Befragten praktisch „verbaut“, während in einer lockeren Gesprächsatmosphäre, bei der die Befragten einfach erzählen können, was ihnen zum jeweiligen Thema einfällt, umfangreichere (nicht zwangsläufig nebensächliche) Informationen erhoben werden können. Das Problem dieser unstandardisierten und unstrukturierten Vorgehensweise ist allerdings, dass dadurch die Vergleichbarkeit der Daten erheblich eingeschränkt wird. Außerdem ist es sehr wahrscheinlich, dass nicht alle drei befragten Personengruppen auf dieselben Fragestellungen eingehen bzw. nicht alle wesentlichen Themen angesprochen werden. Da angestrebt war, die Angaben der Befragten zu überprüfen, und darüber hinaus ein möglichst umfassender Eindruck von der Integration der geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft der untersuchten Unternehmen gewonnen werden sollte, hätte die narrative Interviewtechnik zur Folge gehabt, dass Informationen (aufwendig) hätten nacherhoben werden müssen und die Teilnehmer der mündlichen Befragung zusätzlich belastet worden wären.

Ein weiterer Vorteil des Leitfadens besteht darin, dass er dem Interviewer eine Handhabe zur Einflussnahme auf den Gesprächsverlauf bietet. So ist es besser möglich, Personen, die relativ unstrukturiert antworten und dazu neigen, vom Thema abzuschweifen, durch Verfolgung des Leitfadens „zurückzuholen“.

Zentraler Gegenstand der mündlichen Befragung war herauszufinden, in welchem Ausmaß und auf welche Weise Unternehmen die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft fördern, ob und wie sie zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten abgrenzen bzw. die Minijobber ausgrenzen, in welchem Ausmaß und unter welchen Umständen geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. geringfügig Beschäftigte sich in die Belegschaft integriert fühlen (Fragenkomplexe 2., 3. und 4.). Die konkreten Interviewfragen zu diesen Forschungsfragen sind in den beigefügten Interviewleitfäden in den Anhängen 3, 4 und 5 des Ergän-

zungsbandes nachzulesen. An dieser Stelle soll lediglich dargelegt werden, worin sich die von Benkhoff und Hermet (2007) entwickelten Interviewleitfäden für das Management, das Stammpersonal und die geringfügig Beschäftigten unterscheiden und wo es Gemeinsamkeiten gab.

Alle drei befragten Personengruppen, Management, Stamm- und geringfügig Beschäftigte, wurden zu den Bedingungen für die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität befragt, konkret zu den Aspekten der *Wahrnehmung von Statusgleichheit*, der *Häufigkeit und der Art des Kontaktes*, der *Wechselseitigen Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung* sowie zu den wahrgenommenen *Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen* zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten. Bei der Formulierung der Fragen wurde dabei die Stellung des Interviewpartners im Unternehmen berücksichtigt. Beim Thema der arbeitsrechtlichen Gleichbehandlung von geringfügig Beschäftigten z.B. lautete die Frage an das Management: *Wird mit geringfügig Beschäftigten bzw. Stammmitarbeitern ein schriftlicher Arbeitsvertrag abgeschlossen?* Die Fragen an die geringfügig Beschäftigten lauteten dagegen: *Besitzen Sie einen schriftlichen Arbeitsvertrag? Ist Ihr Arbeitsverhältnis befristet?*

Weiterhin wurden dem Management, den Stamm- und geringfügig Beschäftigten Fragen zum Umfang und der Planbarkeit der Einsätze, der Bezahlung und finanzieller Zusatzleistungen, dem Ausmaß an Weiterbildung, der Art der Arbeitskleidung und der Art der Aufgaben gestellt, um Rückschlüsse auf eine Gleichbehandlung von Minijobbern ziehen zu können. Darüber hinaus wurden alle drei Personengruppen dazu befragt, ob Minijobber wie das Stammpersonal bei Besprechungen und Betriebsfesten eingebunden werden. Die Frage nach der *Fairness des Vorgesetzten* beinhaltete – um positiv verzerrte Antworten zu vermeiden – wie oft der Filialleiter zum Stammpersonal und zu Minijobbern persönlich Kontakt sucht, ob er sich nach ihrem Wohlbefinden erkundigt und wie oft und welcher Art er Leistungsrückmeldungen gibt.

Davon ausgehend, dass Personalverantwortliche nicht valide einschätzen können, ob sich ihre Beschäftigten mit der Belegschaft identifizieren und wie kooperativ beide Beschäftigtengruppen miteinander umgehen, wurden der Geschäftsleitung lediglich die Fragen gestellt, ob sie das Gefühl haben, dass Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppe bzw. eine Einheit bilden oder ob es aus ihrer Sicht zwei verschiedene Gruppen sind sowie, ob, in welchem Ausmaß und auf welche Weise sie den Kontakt zwischen beiden Gruppen und die Bildung einer gemeinsamen Gruppenbildung fördern. Demgegenüber waren die Stammmitarbeitern und Minijobber auskunftsfähiger im Hinblick darauf, ob und inwie-

weit sich beide Gruppen wichtige Informationen bzw. Wissen weitergeben, sich gegenseitig abstimmen, unterstützen und vertrauen und inwieweit die Stammkollegen persönlich Anteil nehmen. Darüber hinaus wurden beide Gruppen dazu befragt, ob sie sich zur Belegschaft zugehörig fühlen und aus welchen Gründen. Außerdem wurden ausschließlich die Stammkräfte und die Minijobber dazu interviewt, inwiefern sie das Gefühl haben, dass die Filialleitung den Kontakt zwischen den Beschäftigtengruppen fördert, inwiefern es dem Management wichtig ist, dass das Stammpersonal und die geringfügig Beschäftigten eine gemeinsame Gruppe bilden und welche Bemühungen es dazu von Seiten der Filial- bzw. Firmenleitung gibt.

4.4 Auswertungsmethoden

4.4.1 Auswertungsmethoden der schriftlichen Befragung

Die Daten der schriftlichen Befragung wurden zunächst in SPSS (Version 12.0) eingegeben, kodiert und auf Dateneingabefehler überprüft. Anschließend wurden die aggregierten Daten der Gesamtstichprobe deskriptiv ausgewertet und für alle erfassten Items Mittelwerte bzw. bei nominalen Daten Häufigkeiten zu den Angaben von Stammkräften und geringfügig Beschäftigten berechnet. Eine Differenzierung der Gesamtstichprobe nach den einzelnen Unternehmen erschien nicht sinnvoll, weil in drei der sechs befragten Unternehmen weniger als sechs geringfügig Beschäftigte ihren Fragenbogen ausgefüllt hatten (siehe Tab. 4.3), für statistische Datenanalysen jedoch eine Stichprobengröße von mindestens $N = 6$ Voraussetzung ist (Bortz & Döring 2002).

Neben Mittelwertberechnungen und Unterschiedstests (t-Tests) bei metrischen Daten sowie dem Chi-Quadrat-Test bei kategorialen Daten wurden entsprechend den Forschungsfragen (Fragestellungen 1.3, 1.4, 3.1 bis 3.7, 5.1 und 6.8) Zusammenhänge zwischen Variablen analysiert. Die Zusammenhangsanalysen erfordern den Einsatz strukturprüfender bzw. kausalanalytischer Verfahren. Hierfür stellt die Statistik eine Reihe multivariater Auswertungsmethoden zur Verfügung, aus denen das für die zu beantwortenden Fragestellungen geeignetste Verfahren auszuwählen ist (Backhaus et al. 2006).

Grundsätzlich können zur Untersuchung von Zusammenhängen zwischen unabhängigen und abhängigen Variablen die Varianzanalyse bzw. eine erweiterte Form davon – die Kovarianzanalyse – sowie die Regressionsanalyse herangezogen werden (Backhaus et al. 2006). Gemeinsam ist diesen Verfahren, dass ihnen eine Vermutung über die Wirkrichtung des Zusammenhangs zugrunde liegt (Backhaus et al. 2006). In der Regel besteht das Grund-

prinzip der Varianz- bzw. Kovarianzanalyse darin, dass zunächst der auf die Kovariaten entfallende Varianzanteil ermittelt wird. Dieses Vorgehen entspricht dem Prinzip einer vorgeschalteten Regressionsanalyse. Die Beobachtungswerte der abhängigen Variablen werden um den durch die Regressionsanalyse ermittelten Einfluss korrigiert und anschließend der Varianzanalyse unterzogen (Backhaus et al. 2006). Damit ist die regressionsanalytische Verfahrensweise Bestandteil der Varianz- bzw. Kovarianzanalyse.

Da die Forschungsfragen voraussetzten, in Bezug auf die Beschäftigungsform (Stammmitarbeiter vs. geringfügig Beschäftigte) Interaktionseffekte zu prüfen, wurde die Kovarianzanalyse der Regressionsanalyse vorgezogen. Außerdem wäre die Regressionsanalyse nur begrenzt anwendbar. Während in die Varianz- bzw. Kovarianzanalyse unabhängige Variablen mit jedem Skalenniveau (nominal, ordinal und metrisch) in die Untersuchung eingehen können, setzt die Regressionsanalyse auch für die unabhängigen Variablen ein metrisches Skalenniveau voraus (Backhaus et al. 2006). Da einige Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität (z.B. Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrages, Erhalt finanzieller Zusatzleistungen) nominal skaliert sind, war die Varianz- bzw. Kovarianzanalyse das geeignetere Verfahren zur Überprüfung von Zusammenhängen zwischen Variablen.

Bei der Untersuchung von Zusammenhängen wurden sowohl die klassische Varianzanalyse wie auch die Kovarianzanalyse herangezogen. Die Kovarianzanalyse zeichnet sich gegenüber der Varianzanalyse dadurch aus, dass bei den unabhängigen Variablen auch intervallskalierte Daten einfließen können. Die Varianzanalyse verlangt für die unabhängigen Variablen hingegen lediglich Nominalskalierung, so dass die Verwendung bei höher skalierten Daten durch eine Transformation auf ein geringeres Skalenniveau mit einem Informationsverlust bei intervallskalierten Daten verbunden wäre. Die abhängige(n) Variable(n) muss/müssen bei beiden Verfahren metrisches Skalenniveau besitzen.

Weiterhin wird bei der Varianz- bzw. Kovarianzanalyse zwischen uni- und multivariaten Verfahren unterschieden (Backhaus et al. 2006). Eine univariate Varianz- bzw. Kovarianzanalyse prüft den Zusammenhang zwischen einer oder mehreren unabhängigen Variablen und einer abhängigen Variable, während bei multivariaten Verfahren mehrere abhängige Variablen notwendig sind. Beispielsweise wurde der Zusammenhang zwischen der *Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität* und der *organisationalen Identifikation* mit einer univariaten Kovarianzanalyse untersucht (Tab. 4.31), da es sich bei der *organisationalen Identifikation* nur um eine abhängige Variable handelt. Bei der Überprüfung, ob es systematische Zusammenhänge zwischen den *Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität* und

der abhängigen Variable *Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität* gibt, kam ebenfalls eine univariate Kovarianzanalyse zum Einsatz.

Das univariate Varianzanalyseverfahren wurde ausschließlich bei der Untersuchung des Zusammenhangs zwischen nominalskalierten unabhängigen Variablen (z.B. *Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrags*, *Erhalt finanzieller Zusatzleistungen*) und einer abhängigen metrisch skalierten Variable (*Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität*) verwendet.

Zur Untersuchung des Zusammenhangs zwischen den intervallskalierten unabhängigen Variablen *Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität* und *Identifikation mit dem Unternehmen* mit der *Verbleibabsicht*, der *Arbeitszufriedenheit* und dem *Arbeitsengagement* wurden sowohl univariate wie auch multivariate Kovarianzanalysen verwendet (siehe Tab. 4.31).

Vor der Durchführung einer Varianz- bzw. Kovarianzanalyse ist allerdings zu prüfen, inwieweit beim vorliegenden Datenmaterial die Voraussetzungen für die Anwendung dieser Verfahren erfüllt sind. Dabei ist es notwendig, dass neben der Normalverteilung und dem metrischen Skalenniveau der abhängigen Variable auch die Anwendungsvoraussetzung der Varianzhomogenität erfüllt ist (Backhaus et al. 2006). Über die Gleichheit der Varianzen gibt der Levene-Test Auskunft. Dieser prüft die Nullhypothese mit der Annahme, dass die Fehlervarianz der abhängigen Variablen (z.B. Identifikation mit dem Unternehmen, Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität) über die Gruppen (Stamm- und geringfügig Beschäftigte) hinweg gleich verteilt ist. Bei Gleichheit der Fehlervarianzen wird die Nullhypothese beibehalten und von Varianzhomogenität gesprochen (Bühl & Zöfel 2005). Sind hingegen die Fehlervarianzen aufgrund eines signifikanten Ergebnisses heterogen und liegt keine Varianzhomogenität vor, empfehlen Bühl und Zöfel (2005), die Signifikanzschranke für den Nachweis eines Faktoreinflusses nicht bei $p = 0,05$, sondern auf einem strengeren Signifikanzniveau bei $p = 0,01$ anzulegen. Durch dieses strengere Prüfkriterium wird ein signifikantes Ergebnis zusätzlich abgesichert und dessen Aussagekraft verstärkt.

Die Voraussetzungen für die Anwendbarkeit von Varianz- bzw. Kovarianzanalyse waren in der vorliegenden Untersuchung gegeben, so dass dieses statistische Verfahren zur Anwendung kam. Was die Varianzhomogenität betrifft, wird im Ergebnisteil nur dann darauf Bezug genommen, wenn es Abweichungen gab, also wenn keine homogenen Fehlervarianzen vorlagen und auf dem strengeren Signifikanzniveau geprüft wurde.

Die verwendeten statistischen Auswertungsverfahren zu den einzelnen Forschungsfragen sind der Tabelle 4.31 zu entnehmen.

Tab. 4.31: Verwendete statistische Auswertungsverfahren, nach Fragestellungen geordnet.

Nr.	Fragestellungen	Auswertungsverfahren
1. Identifikation mit dem Unternehmen		
1.1	In welchem Ausmaß identifizieren sich geringfügig Beschäftigte mit dem Unternehmen?	Mittelwertberechnung
1.2	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Identifikation mit dem Unternehmen?	t-Test für unabhängige Stichproben
1.3	Identifizieren sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie Unternehmen wegen des (regen) Einsatzes von geringfügiger Beschäftigung nicht kritisieren?	Univariate Kovarianzanalyse
1.4	Identifizieren sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit ihrem Unternehmen, wenn sie keinen Bruch des Psychologischen Vertrages empfinden?	Univariate Kovarianzanalyse
2. Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein		
2.1	In welchem Ausmaß nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahr?	Mittelwertberechnung
2.2	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität?	t-Test für unabhängige Stichproben
3. Bedingungen für gemeinsame Gruppenidentität		
3.0	Unter welchen Umständen nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahr bzw. fühlen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert?	
3.1	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie ihren Status als gleich hoch empfinden, als wenn sie keine Statusgleichheit empfinden?	Mittelwertberechnung, t-Test für unabhängige Stichproben Univariate Kovarianzanalyse
3.2	Identifizieren sich geringfügig Beschäftigte in höherem Maße mit der Belegschaft, wenn sie empfinden, häufig Kontakt zum Stammpersonal zu haben, als wenn sie eine geringe Kontakthäufigkeit empfinden?	Mittelwertberechnung, t-Test für unabhängige Stichproben Univariate Kovarianzanalyse
3.3	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn beide Gruppen empfinden, dass das Stammpersonal den Kontakt zu geringfügig Beschäftigten wünscht, als wenn sie empfinden, dass der Kontakt von Seiten des Stammpersonals unerwünscht ist?	Mittelwertberechnung, t-Test für unabhängige Stichproben Univariate Kovarianzanalyse
3.4	Nehmen geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass beide Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung wechselseitig voneinander abhängig sind, als wenn sie keine gegenseitige Abhängigkeit empfinden?	Mittelwertberechnung, t-Test für unabhängige Stichproben Univariate Kovarianzanalyse
3.5	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn <ul style="list-style-type: none"> a) die Strategien des Managements die Kooperation zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördern und einer Abgrenzung zwischen beiden Gruppen entgegenwirken? b) die Strategien des Managements geringfügig Beschäftigte nicht benachteiligen (z.B. arbeitsrechtlich, tarifvertraglich, in Bezug auf Investitionen in Beschäftigungsfähigkeit, Arbeitskleidung)? c) der Vorgesetzte geringfügig Beschäftigte fair behandelt? d) geringfügig Beschäftigte rechtlich denselben Arbeitgeber haben wie das Stammpersonal und nicht über einen Personaldienstleister beschäftigt sind? 	Mittelwertberechnung und t-Test für unabhängige Stichproben bei metrisch skalierten Daten, Häufigkeiten und Chi-Quadrat-Test bei kategorialen Daten Univariate Kovarianzanalyse und univariate Varianzanalyse

3.6	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie empfinden, dass geringfügig Beschäftigte gleichwertige Aufgaben wie das Stammpersonal bekommen, als wenn sie empfinden, dass geringfügig Beschäftigte keine gleichwertigen Aufgaben bekommen?	Mittelwertberechnung, t-Test für unabhängige Stichproben Univariate Kovarianzanalyse
3.7	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie in verschiedenen demografischen Merkmalen (z.B. in ihrem Alter, ihrem Geschlecht, ihrem Ausbildungsgrad) ähnlich sind, als wenn sie keine Ähnlichkeit in demografischen Merkmalen aufweisen?	Häufigkeiten bei nominalskalierten Daten Univariate Varianzanalyse
3.8	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie eine hohe Dauer der Betriebszugehörigkeit aufweisen, als wenn sie eine geringe Dauer der Betriebszugehörigkeit aufweisen?	Univariate Kovarianzanalyse
3.9	Nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr, wenn sie nicht der Ansicht sind, dass das Unternehmen die Stammebelegschaft mit geringfügig Beschäftigten unter Druck setzen will, als wenn sie wahrnehmen, dass das Unternehmen die Stammebelegschaft mit geringfügig Beschäftigten unter Druck setzen will?	Mittelwertberechnung, t-Test für unabhängige Stichproben Univariate Kovarianzanalyse
3.10	Welchen Einfluss hat der Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität?	Univariate Varianzanalyse
5. Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der organisationalen Identifikation		
5.1	Gibt es bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten einen systematischen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen?	Mittelwertberechnung, t-Test für unabhängige Stichproben Univariate Kovarianzanalyse
6. Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. Identifikation mit dem Unternehmen		
6.1	In welchem Maße beabsichtigen geringfügig Beschäftigte im Unternehmen zu verbleiben?	Mittelwertberechnung
6.2	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Verbleibabsicht?	t-Test für unabhängige Stichproben
6.3	In welchem Maße sind geringfügig Beschäftigte mit ihrer Arbeit im Allgemeinen und mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden?	Mittelwertberechnung
6.4	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Allgemeinen Arbeitszufriedenheit?	t-Test für unabhängige Stichproben
6.5	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrer Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten ihrer Arbeit?	t-Test für unabhängige Stichproben
6.6	In welchem Maße engagieren sich geringfügig Beschäftigte für das Unternehmen bzw. die Belegschaft?	Mittelwertberechnung
6.7	Unterscheiden sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in ihrem Arbeitsengagement für das Unternehmen bzw. die Belegschaft?	t-Test für unabhängige Stichproben
6.8	Gibt es bei geringfügig Beschäftigten wie beim Stammpersonal systematische Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und a) der Verbleibabsicht? b) dem Arbeitsengagement/ Organizational Citizenship Behavior (OCB)? c) der Allgemeinen und spezifischen Arbeitszufriedenheit? Lassen sich die in der Literatur aufgeführten positiven Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Identifikation mit der Belegschaft/ Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Verbleibabsicht, dem Arbeitsengagement sowie der Allgemeinen und spezifischen Arbeitszufriedenheit auch bei geringfügig Beschäftigten finden?	Uni- und multivariate Kovarianzanalyse

4.4.2 Auswertungsmethoden der mündlichen Befragung

Zunächst wurden alle auf Tonband aufgezeichneten Interviews wortwörtlich transkribiert und anschließend nach der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet (Bortz & Döring 2002; Gläser & Laudel 2006). Diese Auswertungsmethode zeichnet sich durch ein systematisches, regelgeleitetes Vorgehen beim Durcharbeiten des umfangreichen Datenmaterials aus. Dafür ist es notwendig, ein Kategoriensystem entsprechend den Variablen im Forschungsmodell und dem Interviewleitfaden zu entwickeln und die wesentlichen Aussagen der Interviewpartner den einzelnen Kategorien zuzuordnen. Wie Gläser und Laudel (2006) empfehlen, ist das Kategoriensystem als variabel anzusehen und kann gegebenenfalls durch weitere Kategorien ergänzt werden, wenn die Interviewaussagen den vorhandenen Kategorien nicht eindeutig zugeordnet werden können. Eine solche Erweiterung des Kategoriensystems wurde in einzelnen Aspekten zur weiteren Ausdifferenzierung von Kategorien vorgenommen.

5 Ergebnisse und Interpretation

5.1 Ergebnisse der schriftlichen Befragung

5.1.1 Identifikation mit dem Unternehmen bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal

Zu den Fragen, inwieweit sich geringfügig Beschäftigte mit ihrem Unternehmen identifizieren und ob sie sich in ihrer *Identifikation mit dem Unternehmen* von ihren Stammkollegen unterscheiden (Hypothese 1), zeigen die Ergebnisse der Unterschiedstests (t-Tests für unabhängige Stichproben; siehe Tab. 5.1), dass sich geringfügig Beschäftigte im Durchschnitt größtenteils mit ihrem Unternehmen identifizieren ($x = 1,94$; $s = 0,70$) [Anm.: Hier und im Weiteren bezeichnet x jeweils den Mittelwert, s die Standardabweichung bzw. Streuung der Einschätzungen der Befragten] und sich darin, entgegen den Erwartungen, nicht signifikant ($p = 0,449$) vom Stammpersonal ($x = 2,00$; $s = 0,66$) unterscheiden.

Tab. 5.1: Mittelwertvergleiche zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich ihrer Identifikation mit ihrem Unternehmen.

	Identifikation mit dem Unternehmen (Gesamtwert)			
Beschäftigungsstatus	N	Mittelwert	Standardabweichung	Signifikanz (2-seitig)
Stammpersonal	371	2,00	0,66	0,449
Geringfügig Beschäftigte	75	1,94	0,70	
	Positive Einstellung zum Unternehmen			
Stammpersonal	371	2,16	0,60	0,003**
Geringfügig Beschäftigte	75	1,94	0,62	
	Stolz, in diesem Unternehmen zu arbeiten			
Stammpersonal	363	1,91	0,86	0,866
Geringfügig Beschäftigte	73	1,89	0,87	
	Dieselben/ andere Interessen wie/ als das Management des Unternehmens			
Stammpersonal	309	2,06	1,04	0,485
Geringfügig Beschäftigte	54	2,17	1,11	
	Dieselben/ andere Interessen wie/ als das Unternehmen			
Stammpersonal	314	1,90	0,97	0,935
Geringfügig Beschäftigte	56	1,89	1,00	
	Ähnliche Werte wie das Unternehmen			
Stammpersonal	360	1,96	0,71	0,160
Geringfügig Beschäftigte	71	1,83	0,81	

Ein sehr signifikanter Unterschied zwischen beiden Gruppen zeigt sich aber beim Faktor *Positive Einstellung zum Unternehmen* ($p = 0,003^{**}$) [Anm.: Hier und im Weiteren kennzeichnet das Zeichen * signifikante Werte ($p < 0,05$), das Zeichen ** sehr signifikante Werte

($p < 0,01$) und das Zeichen *** hoch signifikante Werte ($p < 0,001$)). Überraschenderweise äußerten die geringfügig Beschäftigten im Schnitt eine positivere Einstellung zu ihrem Unternehmen ($x = 1,94$; $s = 0,62$) als ihre Stammkollegen ($x = 2,16$; $s = 0,60$). Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie ist dieser Befund so zu erklären, dass für die Minijobber die Zugehörigkeit zum Unternehmen in höherem Maße mit einer Steigerung ihres Selbstwertgefühls verbunden ist als für die Stammmitarbeiter.

Keine signifikanten Unterschiede zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern sind hinsichtlich der Faktoren *Stolz, in diesem Unternehmen zu arbeiten* ($p = 0,866$), *Dieselben/ andere Interessen wie/ als das Management* ($p = 0,485$), *Dieselben/ andere Interessen wie/ als das Unternehmen* ($p = 0,935$) und *Ähnliche Werte wie das Unternehmen* ($p = 0,160$) festzustellen. Allerdings streuen die Angaben beider befragten Gruppen in Bezug auf den Faktor *Dieselben/ andere Interessen wie/ als das Management* relativ stark.

5.1.2 Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal

Die Ergebnisse zeigen, dass geringfügig Beschäftigte im Mittel größtenteils eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen bzw. empfinden, in die Belegschaft integriert zu sein (Hypothese 12), was die Annahme stützt, dass eine gleichzeitige Identifikation mit der Belegschaft und mit dem Unternehmen möglich ist. Dabei ergab die Prüfung auf Mittelwertunterschiede (t-Test für unabhängige Stichproben; siehe Tab. 5.2), dass sich Minijobber in ihrer *Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität* sehr signifikant von den Stammmitarbeitern unterscheiden ($p = 0,004^{**}$). Die geringfügig Beschäftigte nehmen in durchschnittlich ($x = 2,06$; $s = 0,61$) höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr als ihre Stammkollegen ($x = 2,24$; $s = 0,47$).

Weiterhin ergaben die Unterschiedstests bedeutsame Unterschiede zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten hinsichtlich ihrer wahrgenommenen Kooperationsbeziehungen (siehe Tab. 5.2). Sowohl in ihrer Wahrnehmung *Gegenseitiger Abstimmung* wie *Gegenseitigen Vertrauens* unterscheiden sich beide Gruppen hoch signifikant (jeweils $p = 0,000^{***}$). Dabei nehmen die Minijobber geringere Abstimmungsschwierigkeiten zwischen beiden Gruppen wahr ($x = 1,75$; $s = 0,62$) als ihre Stammkollegen ($x = 2,12$; $s = 0,62$). Gleichzeitig schätzen sie das gegenseitige Vertrauen zwischen beiden Gruppen in hoch signifikantem Maße höher ein ($x = 1,97$; $s = 0,81$) als die Stammmitarbeiter ($x = 2,55$; $s = 0,95$), die das gegenseitige Vertrauen im Schnitt nur als teilweise gegeben wahrnehmen.

Außerdem unterscheiden sich geringfügig Beschäftigte von ihren Stammkollegen signifikant ($p = 0,021^*$) in ihren Wahrnehmungen bezüglich der *Weitergabe wichtiger Informationen*. Auch hier schätzen die Minijobber die Situation positiver ein und haben in höherem Maße das Gefühl, über wichtige Dinge und Vorgänge im Unternehmen ausreichend informiert zu werden ($x = 2,08$; $s = 0,81$) als die Stammmitarbeiter ($x = 2,30$; $s = 0,75$). Das Ergebnis, dass die Stammmitarbeiter die Kooperationsbeziehungen zwischen beiden Gruppen weniger positiv einschätzen als die geringfügig Beschäftigten, stützt die Befunde anderer empirischer Studien (z.B. Chattopadhyay & George 2001; Davis-Blake, Broschak & George 2003; Geary 1992; Gray & Laidlaw 2002; Sias, Kramer & Jenkins 1997; Smith 1994).

Zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten sind keine überzufälligen Wahrnehmungsunterschiede hinsichtlich ihrer *Partizipation* ($p = 0,324$), der *Persönlichen Anteilnahme der Stammkollegen* ($p = 0,120$) und der *Gegenseitigen Unterstützung* ($p = 0,056$) festzustellen (Tab. 5.2).

Der Befund, dass Minijobber gegenüber dem Stammpersonal in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen, kann auf Basis der Annahmen der Sozialen Identitätstheorie erklärt werden. Danach ist die Zugehörigkeit zur – in ihren Augen – statushöheren Gruppe der Stammmitarbeiter bzw. Belegschaft für die Minijobber mit einer Steigerung ihres Selbstwertgefühls verbunden. Folglich sind mit der Gruppenidentifikation bei den Minijobbern positive Wahrnehmungsverzerrungen verknüpft, die dazu führen, dass sie die Kooperationsbeziehungen zwischen beiden Gruppen positiver einschätzen als das Stammpersonal. Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie versuchen die Stammmitarbeiter, sich von den geringfügig Beschäftigten positiv abzuheben, um ihre positive soziale Identität aufrechtzuerhalten bzw. zu erhöhen. Ihre Abgrenzungsbemühungen sind mit negativen Wahrnehmungsverzerrungen gegenüber den Minijobbern verbunden und führen dazu, dass sie die Kooperationsbeziehungen zu den geringfügig Beschäftigten weniger positiv empfinden bzw. diesen gegenüber weniger kooperationsbereit sind.

Alternativ zu dieser Erklärung können die von Seiten des Stammpersonals weniger positiv wahrgenommenen Kooperationsbeziehungen auch rational auf Basis der Annahmen der Realistischen Konflikttheorie (Sherif 1966) erklärt werden. Danach ist die fehlende gemeinsame Gruppenidentität bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten auf eine wahrgenommene oder tatsächliche Knappheit von Ressourcen zurückzuführen. Werden die geringfügig Beschäftigten von den Stammkräften als Bedrohung ihres eigenen Arbeitsplatzes wahrgenommen, resultieren daraus negative Wahrnehmungsverzerrungen gegenüber der Gruppe der Minijobber, die sich in ablehnenden Verhaltensweisen, etwa einer mangelnden Kooperations-

bereitschaft, ausdrücken können. Wie Davis-Blake, Broschak und George (2003) in ihrer empirischen Studie feststellten, ist von einem solchen Wettbewerb zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten insbesondere dann auszugehen, wenn das Management dem Stammpersonal signalisiert, durch die Minijobber ersetzbar zu sein.

Tab. 5.2: Mittelwertvergleiche zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich ihrer Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein.

	Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein (Gesamtwert)			
Beschäftigungsstatus	N	Mittelwert	Standardabweichung	Signifikanz (2-seitig)
Stammpersonal	372	2,24	0,47	0,004**
Geringfügig Beschäftigte	75	2,06	0,61	
	Weitergabe wichtiger Informationen			
Stammpersonal	367	2,30	0,75	0,021*
Geringfügig Beschäftigte	75	2,08	0,81	
	Keine Abstimmungsschwierigkeiten			
Stammpersonal	369	2,12	0,62	0,000***
Geringfügig Beschäftigte	75	1,75	0,62	
	Partizipation			
Stammpersonal	364	2,16	0,76	0,324
Geringfügig Beschäftigte	74	2,25	0,85	
	Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen			
Stammpersonal	367	2,07	0,73	0,120
Geringfügig Beschäftigte	75	2,21	0,85	
	Gegenseitiges Vertrauen			
Stammpersonal	366	2,55	0,95	0,000***
Geringfügig Beschäftigte	74	1,97	0,81	
	Gegenseitige Unterstützung			
Stammpersonal	364	2,27	0,69	0,056
Geringfügig Beschäftigte	75	2,10	0,74	

5.1.3 Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen

Auf die Frage, ob es einen systematischen Zusammenhang zwischen der *Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität* und der organisationalen Identifikation bei geringfügig Beschäftigten wie beim Stammpersonal gibt (Hypothese 23), ergab die univariate Kovarianzanalyse hypothesenkonform einen hoch signifikanten Effekt ($p = 0,000***$; siehe Tab. 5.3). Eine Wirkrichtung des Zusammenhangs ist dergestalt anzunehmen, dass die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität die Identifikation mit dem Unternehmen begünstigt. Dieser Nachweis deckt sich mit den empirischen Befunden von Riketta und van Dick (2005) sowie

Riketta (2005), die jeweils eine relativ hohe positive Korrelation zwischen der Identifikation mit der Arbeitsgruppe und der Identifikation mit dem Unternehmen berichten.

Das in Tabelle 5.3 ausgewiesene partielle Eta-Quadrat gibt an, dass die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität einen Gesamtvarianzanteil von 26,3 % an der Identifikation mit dem Unternehmen aufklärt. Dieser Wert ist nach Backhaus et al. (2006), Semmer, Zapf und Greif (1996) sowie Mohr und Semmer (2002) als sehr gut einzustufen. Der Anteil der Varianz, den die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität an der organisationalen Identifikation aufklärt, ist daher mit einem Wert von 26,3 % als hoch zu bezeichnen.

Weiterhin ist Tabelle 5.3 zu entnehmen, dass der Beschäftigungsstatus auf den Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen keinen bedeutsamen Interaktionseffekt hat, da der Beschäftigungsstatus nicht signifikant ist ($p = 0,978$). Aufgrund dessen besteht bei Stamm- wie geringfügig Beschäftigten in gleichem Maße ein systematischer Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Identifikation mit dem Unternehmen.

Tab. 5.3: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhang zwischen Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und Identifikation mit dem Unternehmen.

	Identifikation mit dem Unternehmen	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität	157,393	0,000*** (0,263)
Beschäftigungsstatus	0,065	0,799
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität * Beschäftigungsstatus	0,001	0,978

Da die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und die organisationale Identifikation hoch signifikant zusammenhängen, wurde anschließend geprüft, inwieweit es zwischen den einzelnen Facetten kooperativer Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten (*Weitergabe wichtiger Informationen, Keine Abstimmungsschwierigkeiten, Partizipation, Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen, Gegenseitiges Vertrauen sowie Gegenseitige Unterstützung*) und der Identifikation mit dem Unternehmen einen systematischen Zusammenhang gibt. Wie aus Tabelle 5.4 ersichtlich, ist dieser Zusammenhang bei allen Facetten hypothesenkonform jeweils hoch signifikant ($p = 0,000***$). Demnach wird also die organisationale Identifikation der Stamm- und geringfügig Beschäftigten durch positiv wahrgenommene Kooperationsbeziehungen zwischen beiden Gruppen gefördert. Da sich die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. die einzelnen Facetten kooperativer Beziehungen förderlich auf die organisationale Identifikation der Stamm- und geringfügig

gig Beschäftigten auswirken, wurde der Nachweis erbracht, dass nicht nur die Identifikation mit dem Unternehmen kooperative Verhaltensweisen zwischen verschiedenen Mitarbeitergruppen begünstigt (Richter et al. 2006), sondern auch die umgekehrte Wirkrichtung wahrscheinlich ist.

Tab. 5.4: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhang zwischen kooperativen Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten und Identifikation mit dem Unternehmen.

	Identifikation mit dem Unternehmen	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Weitergabe wichtiger Informationen	119,002	0,000*** (0,214)
Beschäftigungsstatus	1,525	0,218
Weitergabe wichtiger Informationen * Beschäftigungsstatus	2,187	0,140
Keine Abstimmungsschwierigkeiten	57,074	0,000*** (0,115)
Beschäftigungsstatus	2,765	0,97
Keine Abstimmungsschwierigkeiten * Beschäftigungsstatus	4,457	0,035* (0,010)
Partizipation	74,194	0,000*** (0,146)
Beschäftigungsstatus	1,710	0,192
Partizipation * Beschäftigungsstatus	0,885	0,347
Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen	43,405	0,000*** (0,090)
Beschäftigungsstatus	4,005	0,046* (0,009)
Persönliche Anteilnahme der Stammkollegen * Beschäftigungsstatus	2,642	0,105
Gegenseitiges Vertrauen	23,521	0,000*** (0,051)
Beschäftigungsstatus	0,583	0,445
Gegenseitiges Vertrauen * Beschäftigungsstatus	1,225	0,269
Gegenseitige Unterstützung	50,750	0,000*** (0,105)
Beschäftigungsstatus	2,089	0,149
Gegenseitige Unterstützung * Beschäftigungsstatus	2,282	0,132

Der Anteil, den die einzelnen Facetten kooperativer Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten an der Varianz der Identifikation mit dem Unternehmen aufklären, liegt zwischen neun Prozent bei der *Persönlichen Anteilnahme der Stammkollegen* und 21,4 % bei der *Weitergabe wichtiger Informationen*. Vor allem letzterer Wert ist als sehr gut einzustufen (z.B. Backhaus et al. 2006). Semmer, Zapf und Greif (1996) sowie Mohr und Semmer (2002) gehen aber davon aus, dass zehn Prozent ein eher typischer Wert bei der Varianzaufklärung ist. Auch wenn mit zehn Prozent der größte Teil der Variation in den abhängigen Variablen unerklärt bleibt, wäre es nach Mohr und Semmer (2002) fatal, solche Zusammenhänge für irrelevant zu erklären. Sie empfehlen daher, zehn Prozent aufgeklärte Varianz keineswegs zu vernachlässigen.

Darüber hinaus hat sich gezeigt, dass der Beschäftigungsstatus einen signifikant interagierenden Effekt auf den Zusammenhang zwischen dem Faktor *Keine Abstimmungsschwie-*

rigkeiten und der organisationalen Identifikation hat ($p = 0,035^*$). Dabei lässt sich aus dem Parameterschätzer, der für die Gruppe der geringfügig Beschäftigten mit einem Wert von $B = 0,612$ höher liegt als für die Gruppe der Stammmitarbeiter ($B = 0,345$), ableiten, dass die Identifikation mit dem Unternehmen bei Minijobbern in stärkerem Maße begünstigt wird als beim Stammpersonal, wenn sie keine Abstimmungsschwierigkeiten zwischen beiden Gruppen wahrnehmen.

5.1.4 Zusammenhang zwischen der Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung und der Identifikation mit dem Unternehmen

Zur Frage, welcher Zusammenhang zwischen der Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung und der Unternehmens-Identifikation besteht (Hypothese 2) und ob der Beschäftigungsstatus einen interagierenden Effekt auf diesen Zusammenhang hat, ergab die univariate Kovarianzanalyse (Tab. 5.5), dass theorie- bzw. hypothesenkonform ein hoch signifikanter Zusammenhang zwischen der Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung und der Identifikation mit dem Unternehmen existiert ($p = 0,000^{***}$). Dabei hat der Beschäftigungsstatus auf den Zusammenhang keine Wechselwirkungseffekte. Wenn also Stamm- und geringfügig Beschäftigte Unternehmen wegen des (regen) Gebrauchs geringfügiger Beschäftigung nicht kritisieren, dann wirkt sich das bei beiden Gruppen sehr wahrscheinlich positiv auf ihre organisationale Identifikation aus.

Tab. 5.5: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhang zwischen Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung und Identifikation mit dem Unternehmen.

	Identifikation mit dem Unternehmen	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung	20,624	0,000*** (0,046)
Beschäftigungsstatus	0,516	0,473
Einstellung zu geringfügiger Beschäftigung * Beschäftigungsstatus	0,725	0,395

5.1.5 Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung hinsichtlich Bruch des Psychologischen Vertrages und der Identifikation mit dem Unternehmen

Ein wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages kann sich empirischen Befunden zufolge bei Mitarbeitern in traditioneller Festanstellung und bei anderen Formen von Randbeschäftigten beeinträchtigend auf die Unternehmens-Identifikation auswirken (Deery, Walsh & Iverson 2006; Guest 2004; Saba, Blouin & Lemire 2006). Entsprechend galt es zu prüfen, inwieweit das auch bei geringfügig Beschäftigten zutrifft (Hypothese 3). Dabei sollte die

positive Wirkrichtung, also der Zusammenhang zwischen der *Wahrnehmung, dass es keinen Bruch des Psychologischen Vertrages* gibt, und der Identifikation mit dem Unternehmen, geprüft werden. Dementsprechend wurde das Item, mit dem ein Bruch des Psychologischen Vertrages gemessen wurde, recodiert bzw. umgepolt.

In der Tabelle 5.6 sind die Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse dargestellt. Sie belegen, dass es einen hoch signifikanten Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung, dass der Psychologische Vertrag von Arbeitgeberseite nicht verletzt wird, und der Identifikation mit dem Unternehmen gibt. Interaktionseffekte des Beschäftigungsstatus auf diesen Zusammenhang sind nicht nachweisbar, so dass sich die Wahrnehmung, dass der Psychologische Vertrag zum Unternehmen unverletzt ist, auf die Identifikation mit dem Unternehmen, bei beiden Gruppen positiv auswirkt.

Tab. 5.6: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhang zwischen wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages und Identifikation mit dem Unternehmen.

	Identifikation mit dem Unternehmen	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Kein wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages	21,279	0,000*** (0,048)
Beschäftigungsstatus	1,496	0,222
Kein wahrgenommener Bruch des Psychologischen Vertrages * Beschäftigungsstatus	2,007	0,157

5.1.6 Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität

5.1.6.1 Wahrnehmung der Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität

Zunächst wurde auf Basis von Unterschiedstests (t-Test für unabhängige Stichproben; siehe Tab. 5.7) untersucht, wie geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter die Ausprägung der Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität (*Wahrnehmung von Statusgleichheit, Bereitschaft zum Kontakt/zur Interaktion von Seiten des Stammpersonals, Wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung, Einbindung geringfügig Beschäftigter bei Betriebsfesten und Besprechungen, Fairness des Vorgesetzten sowie Gleichwertige Aufgaben*) wahrnehmen und ob sie sich diesbezüglich voneinander bedeutsam unterscheiden. Ergebnis ist (Tab. 5.7), dass geringfügig Beschäftigte ($x = 2,28$; $s = 0,95$) und Stammmitarbeiter ($x = 2,13$; $s = 0,78$) ihren Status im Mittel größtenteils als gleich wahrnehmen. Signifikante Wahrnehmungsunterschiede zwischen den Gruppen sind nicht festzustellen ($p = 0,158$).

Geringfügig Beschäftigte ($x = 1,62$; $s = 0,99$) und Stammmitarbeiter ($x = 1,69$; $s = 0,86$) empfinden im Schnitt, dass der Kontakt zu den Minijobbern von Seiten des Stammpersonals erwünscht ist. Dabei bestehen keine bedeutsamen Unterschiede in den Wahrnehmungen beider Gruppen ($p = 0,562$).

Weiterhin belegen die Ergebnisse für die *Wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung*, dass sich beide Gruppen diesbezüglich sehr signifikant voneinander unterscheiden ($p = 0,002^{**}$). Dabei schätzen die Minijobber die wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen höher ein ($x = 2,01$; $s = 0,95$) als die Stammmitarbeiter ($x = 2,38$; $s = 0,93$).

Die Wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung stellt einen aggregierten Wert aus zwei Einzelitems, der *Angewiesenheit der geringfügig Beschäftigten auf die Stammmitarbeiter* und der *Angewiesenheit der Stammmitarbeiter auf die geringfügig Beschäftigten*, dar. Es wurde deshalb neben dem Gesamtwert der Wechselseitigen Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung der Arbeitsleistung auch geprüft, inwieweit sich beide Gruppen in ihren Wahrnehmungen hinsichtlich der beiden einzelnen Items unterscheiden und in welchem Ausmaß sie wahrnehmen, dass die geringfügig Beschäftigten auf die Stammmitarbeiter angewiesen sind und umgekehrt. Dabei hat sich gezeigt (Tab. 5.7), dass geringfügig Beschäftigte ($x = 1,74$; $s = 1,09$) und Stammmitarbeiter ($x = 2,19$; $s = 1,06$) durchschnittlich zum großen Teil das Gefühl haben, dass die geringfügig Beschäftigten auf die Zusammenarbeit mit den Stammmitarbeitern angewiesen sind. Allerdings unterscheiden sich beide Gruppen diesbezüglich hoch signifikant in ihrer Wahrnehmung ($p = 0,001^{***}$): Die geringfügig Beschäftigten nehmen in höherem Maße wahr, von den Stammmitarbeitern abhängig zu sein, als dies die Stammkräfte wahrnehmen. Dieses Ergebnis kann als Ausdruck eines geringeren Status der Minijobber interpretiert werden. Demgegenüber unterscheiden sich beide Gruppen nicht bedeutsam in ihrer Wahrnehmung, was die Angewiesenheit des Stammpersonals auf die Minijobber ($p = 0,088$) anbelangt. Während die geringfügig Beschäftigten im Schnitt größtenteils ($x = 2,28$; $s = 1,35$) einschätzen, dass die Stammmitarbeiter auf die geringfügig Beschäftigten angewiesen sind, um gute Arbeitsleistungen zu erbringen, sind die Stammmitarbeiter im Schnitt nur zum Teil der Ansicht, auf die Minijobber angewiesen zu sein ($x = 2,58$; $s = 1,35$). Dieses Ergebnis ist ein Hinweis darauf, dass die Stammkräfte den eigenen Status höher einschätzen als den der geringfügig Beschäftigten. Insgesamt ist bei der Einschätzung der Angewiesenheit der geringfügig Beschäftigten auf die Stammmitarbeiter und umgekehrt eine hohe Variation in den Angaben beider befragten Gruppen festzustellen.

Dass das Stammpersonal die Abhängigkeit von den Minijobbern überzufällig geringer einschätzt als die geringfügig Beschäftigten, ist vermutlich Ausdruck davon, dass das Stammpersonal sich von der Gruppe der geringfügig Beschäftigten in höherem Maße abgrenzt, als die Minijobber dies im Hinblick auf die Stammmitarbeiter tun. Da Individuen nach den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie bestrebt sind, sich von Gruppen mit einem in ihrer Wahrnehmung geringeren Status abzugrenzen, sind die Stammmitarbeiter stärker um eine Unterscheidung von den in ihren Augen statusniedrigeren geringfügigen Arbeitskräften bemüht, um auf diese Weise ihr Selbstwertgefühl aufrecht zu erhalten bzw. zu erhöhen.

Tab. 5.7: Mittelwertvergleiche zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich ihrer Wahrnehmungen der Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität.

	Wahrnehmung von Statusgleichheit aus Sicht beider Gruppen			
Beschäftigungsstatus	N	Mittelwert	Standardabweichung	Signifikanz (2-seitig)
Stammpersonal	362	2,13	0,78	0,158
Geringfügig Beschäftigte	74	2,28	0,95	
	Erwünschtheit des Kontaktes mit geringfügig Beschäftigten			
Stammpersonal	361	1,69	0,86	0,562
Geringfügig Beschäftigte	74	1,62	0,99	
	Wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung			
Stammpersonal	363	2,38	0,93	0,002**
Geringfügig Beschäftigte	74	2,01	0,95	
	Angewiesenheit der geringfügig Beschäftigten auf Stammmitarbeiter			
Stammpersonal	356	2,19	1,06	0,001***
Geringfügig Beschäftigte	72	1,74	1,09	
	Angewiesenheit der Stammmitarbeiter auf geringfügig Beschäftigte			
Stammpersonal	360	2,58	1,35	0,088
Geringfügig Beschäftigte	74	2,28	1,35	
	Beteiligung bei Besprechungen			
Stammpersonal	348	2,17	1,16	0,508
Geringfügig Beschäftigte	73	2,27	1,33	
	Beteiligung bei Betriebsfesten			
Stammpersonal	348	1,76	0,99	0,554
Geringfügig Beschäftigte	72	1,68	1,16	
	Fairness des Vorgesetzten			
Stammpersonal	361	1,96	0,71	0,634
Geringfügig Beschäftigte	73	1,92	0,85	
	Gleichwertige Aufgaben			
Stammpersonal	357	2,68	1,14	0,462
Geringfügig Beschäftigte	74	2,55	1,35	
	Kein Gefühl von Bedrohung/ Einschätzung von Arbeitsplatzsicherheit			
Stammpersonal	351	2,21	0,98	0,000***
Geringfügig Beschäftigte	74	1,69	0,78	

Außerdem zeigen die Ergebnisse, dass Stammmitarbeiter ($x = 2,17$; $s = 1,16$) und geringfügig Beschäftigte ($x = 2,27$; $s = 1,33$) im Durchschnitt größtenteils wahrnehmen, dass Minijobber bei Besprechungen eingebunden werden. Auch bei diesem Faktor streuen die Angaben der Befragten in hohem Maße. Hinsichtlich der *Einbindung bei Betriebsfesten* zeigt sich ein ähnliches Bild (Stammmitarbeiter: $x = 1,76$; $s = 0,99$; geringfügig Beschäftigte: $x = 1,68$; $s = 1,16$). Signifikante Wahrnehmungsunterschiede zwischen beiden Gruppen waren bei beiden Fragen nicht feststellbar ($p = 0,508$; $p = 0,554$).

Darüber hinaus gaben Stammmitarbeiter ($x = 1,96$; $s = 0,71$) und geringfügig Beschäftigte ($x = 1,92$; $s = 0,85$) im Mittel größtenteils an, dass die Vorgesetzten sich gegenüber Minijobbern *fair* verhalten. Beide Gruppen unterscheiden sich dabei nicht signifikant in ihren Wahrnehmungen ($p = 0,634$).

Was die *Gleichwertigkeit der Aufgaben* anbetrifft, sind Stammkräfte ($x = 2,68$; $s = 1,14$) und Minijobber ($x = 2,55$; $s = 1,35$) im Schnitt weitgehend übereinstimmend ($p = 0,462$) der Ansicht, dass geringfügig Beschäftigte zum Teil andere Aufgaben bekommen als das Stammpersonal und damit die Gleichwertigkeit der Aufgaben nur teilweise gegeben ist. Die Einschätzungen beider Gruppen variieren dabei in hohem Maße.

Weiterhin wurde untersucht, inwieweit beide Gruppen das Gefühl haben, dass die Geschäftsleitung das Stammpersonal durch Minijobber unter Druck setzen will. Die Ergebnisse belegen, dass die Stammmitarbeiter im Durchschnitt größtenteils nicht das Gefühl haben, dass das Management sie durch geringfügig Beschäftigte unter Druck setzen will ($x = 2,21$; $s = 0,98$). Die Stammmitarbeiter unterscheiden sich in ihrer Wahrnehmung aber hoch signifikant ($p = 0,000^{***}$) von den Minijobbern. Diese schätzen zwar durchschnittlich ebenfalls zum großen Teil ein, dass die Geschäftsleitung die Stammbeslegschaft durch Minijobs nicht unter Druck setzen will ($x = 1,69$; $s = 0,78$), aber ihre Angaben zeigen eine bedeutsam positivere Sichtweise als die des Stammpersonals.

Des Weiteren wurde im Hinblick auf die Gleichbehandlung von Minijobbern geprüft, inwieweit sie schriftliche Arbeitsverträge ausgehändigt bekommen. Wie die Ergebnisse des Chi-Quadrat-Tests (für nominale Daten) in Tabelle 5.8 zeigen, gaben zwar 83,1 % der geringfügig Beschäftigten an, einen *schriftlichen Arbeitsvertrag* zu besitzen. Der Anteil der geringfügig Beschäftigten mit schriftlichem Arbeitsvertrag unterscheidet sich dabei hoch signifikant ($p = 0,000^{***}$) von dem der Stammmitarbeiter (98,6 %). Allerdings wurde im Fragebogen nicht explizit definiert, was unter einem schriftlichen Arbeitsvertrag zu verstehen ist. Möglicherweise haben einige der geringfügig Beschäftigten auch andere Formen von Verträgen

oder Äquivalente als einen ordnungsgemäßen schriftlichen Arbeitsvertrag interpretiert und dadurch ihre Zustimmung zu diesem Item gegeben.

Tab. 5.8: Kreuztabelle und Chi-Quadrat-Test (nach Pearson): Vergleich zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich des Bestehens schriftlicher Arbeitsverträge sowie des Erhalts finanzieller Zusatzleistungen.

Beschäftigungsstatus	Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrages				Erhalt finanzieller Zusatzleistungen			
	Ja	Nein	N	Signifikanz (2-seitig)	Ja	Nein	N	Signifikanz (2-seitig)
Stammpersonal	342 (98,6%)	5 (1,4%)	347 (100%)	0,000***	233 (66,8%)	116 (32,2%)	349 (100%)	0,000***
Geringfügig Beschäftigte	59 (83,1%)	12 (16,9%)	71 (100%)		6 (8,3%)	66 (91,7%)	72 (100%)	

Auch hinsichtlich des *Erhalts finanzieller Zusatzleistungen* vom Unternehmen ist eine Ungleichbehandlung festzustellen. Nur 8,3 % der geringfügig Beschäftigten gaben an, von ihrem Arbeitgeber finanzielle Zusatzleistungen, wie z.B. Urlaubs- und Weihnachtsgeld oder Prämien, zu erhalten. Bei Stammmitarbeitern liegt die Quote signifikant ($p = 0,000***$) höher bei 66,8 %.

5.1.6.2 Zusammenhänge zwischen Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität

Geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter nehmen die Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität bzw. ihren Kontakt zueinander weitgehend positiv wahr. Allerdings unterscheiden sich die Stammkräfte in zwei Aspekten bedeutsam von den geringfügig Beschäftigten, nämlich in ihren Wahrnehmungen einer wechselseitigen Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung und in ihrem Gefühl, dass das Management die Stammbelegschaft durch Minijobber unter Druck setzen will. Nun soll es darum gehen zu prüfen, inwieweit zwischen den aus der Revidierten Kontakttheorie und dem „Common Ingroup Identity Model“ abgeleiteten positiven Kontaktbedingungen und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität positive Zusammenhänge bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten bestehen. Die Frage ist also, unter welchen Umständen geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen (Hypothesen 13 bis 22).

Die Ergebnisse in Tabelle 5.9 zeigen, dass zwischen den Bedingungen (*Wahrnehmung von Statusgleichheit, Erwünschtheit des Kontaktes seitens des Stammpersonals, Beteiligung bei Besprechungen und bei Betriebsfesten, Fairness des Vorgesetzten, Gleichwertige Aufgaben* für Stamm- und geringfügig Beschäftigte) und der Wahrnehmung einer gemeinsamen

Gruppenidentität hypothesenkonform jeweils ein hoch signifikanter Zusammenhang nachweisbar ist (jeweils $p = 0,000^{***}$).

Tab. 5.9: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen positiven Bedingungen des Gruppenkontaktes und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität.

	Wahrnehmung gemeinsamer Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Wahrnehmung von Statusgleichheit	148,381	0,000*** (0,256)
Beschäftigungsstatus	26,189	0,000*** (0,057)
Wahrnehmung von Statusgleichheit * Beschäftigungsstatus	14,779	0,000*** (0,033)
Erwünschtheit des Kontaktes	110,723	0,000*** (0,204)
Beschäftigungsstatus	22,729	0,000*** (0,050)
Erwünschtheit des Kontaktes * Beschäftigungsstatus	14,576	0,000*** (0,033)
Häufigkeit des Kontaktes	9,920	0,002** (0,120)
Wechselseitige Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung	3,050	0,081
Beschäftigungsstatus	3,139	0,077
Wechselseitige Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung * Beschäftigungsstatus	0,587	0,444
Angewiesenheit der geringfügig Beschäftigten auf Stammmitarbeiter	1,400	0,237
Beschäftigungsstatus	8,004	0,005** (0,019)
Angewiesenheit der geringfügig Beschäftigten auf Stammmitarbeiter * Beschäftigungsstatus	2,658	0,104
Angewiesenheit der Stammmitarbeiter auf geringfügig Beschäftigte	1,557	0,213
Beschäftigungsstatus	0,797	0,373
Angewiesenheit der Stammmitarbeiter auf geringfügig Beschäftigte * Beschäftigungsstatus	0,251	0,617
Beteiligung bei Besprechungen	55,882	0,000*** (0,118)
Beschäftigungsstatus	7,660	0,006** (0,018)
Beteiligung bei Besprechungen * Beschäftigungsstatus	2,065	0,151
Beteiligung bei Betriebsfesten	24,500	0,000*** (0,056)
Beschäftigungsstatus	0,430	0,512
Beteiligung bei Betriebsfesten * Beschäftigungsstatus	0,803	0,371
Fairness des Vorgesetzten	153,129	0,000*** (0,263)
Beschäftigungsstatus	17,986	0,000*** (0,040)
Fairness des Vorgesetzten * Beschäftigungsstatus	12,007	0,001*** (0,027)
Gleichwertige Aufgaben	18,961	0,000*** (0,043)
Beschäftigungsstatus	2,446	0,119
Gleichwertige Aufgaben * Beschäftigungsstatus	0,131	0,718
Kein Gefühl von Bedrohung/ Einschätzung von Arbeitsplatzsicherheit	56,984	0,000*** (0,119)
Beschäftigungsstatus	11,482	0,001*** (0,027)
Kein Gefühl der Bedrohung/ Einschätzung von Arbeitsplatzsicherheit * Beschäftigungsstatus	9,312	0,002** (0,022)
Dauer der Unternehmenszugehörigkeit	1,616	0,204
Beschäftigungsstatus	4,229	0,040* (0,010)
Dauer der Unternehmenszugehörigkeit * Beschäftigungsstatus	1,035	0,310

Der Anteil an der Gesamtvarianz der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität, den die einzelnen Bedingungen aufklären, liegt bei der *Fairness des Vorgesetzten* bei 26,3 %, bei der *Wahrnehmung von Statusgleichheit* bei 25,6 %, bei der *Bereitschaft zum Kontakt seitens des Stammpersonals* bei 20,4 % und bei der *Beteiligung bei Besprechungen* bei 11,8 %. Diese Anteile zur Aufklärung der Gesamtvarianz der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität sind als gut bzw. sehr gut einzustufen. Bei allen anderen signifikanten Einflussfaktoren (*Beteiligung bei Betriebsfesten*, *Gleichwertige Aufgaben*) liegen die Anteile zur Aufklärung der Gesamtvarianz der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität unterhalb von zehn Prozent und sind daher von geringerer Bedeutung.

Darüber hinaus belegen die Ergebnisse ebenfalls hypothesenkonform, dass zwischen der *Häufigkeit des Kontaktes* und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität ein sehr signifikanter Zusammenhang besteht ($p = 0,002^{**}$). Der Anteil an der Gesamtvarianzaufklärung der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität beträgt hierbei 12,0 %.

Weiterhin ergab die univariate Kovarianzanalyse, den Erwartungen entsprechend, dass zwischen dem Gefühl, dass das Management die Stammebelegschaft durch geringfügig Beschäftigte nicht unter Druck setzen will, und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität ein hoch signifikant positiver Zusammenhang vorliegt. Der Anteil, den die *Einschätzung von Arbeitsplatzsicherheit* (kein Gefühl von Bedrohung) an der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität aufklärt, liegt bei 11,9 % und ist als gut zu bewerten.

Dass all diese Bedingungen – bis auf die *Wechselseitige Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung* – bei beiden Gruppen einen begünstigenden Effekt auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität haben, stützt die Annahmen der Revidierten Kontakttheorie sowie des „Common Ingroup Identity Model“ und liefert damit zugleich einen Nachweis dafür, dass die von Pettigrew (1998) weiterentwickelte Kontakttheorie auch über den Kontext von ethnischen Gruppenbeziehungen hinaus anwendbar ist (Pettigrew & Tropp 2006). Allerdings waren Interaktionseffekte zwischen dem Beschäftigungsstatus und den einzelnen Bedingungen Wahrnehmung von Statusgleichheit, Erwünschtheit des Kontaktes, Fairness des Vorgesetzten sowie der Variable kein Gefühl der Bedrohung festzustellen. Dabei lässt sich aus dem Vergleich der Parameterschätzer ableiten, dass die Wahrnehmung von Statusgleichheit bei geringfügig Beschäftigten ($B = 0$) einen größeren Effekt auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität hat als beim Stammpersonal ($B = -0,227$). Auch bei der Erwünschtheit des Kontaktes seitens des Stammpersonals, der Fairness des Vorgesetzten und der Variable kein Gefühl von Bedrohung liegt der Parameterschätzer bei den Minijobbern jeweils höher als bei den Stammkräften, so dass diese Bedingungen bei den

geringfügig Beschäftigten stärkere Effekte auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität haben als bei den Stammmitarbeitern. Damit nehmen geringfügig Beschäftigte in höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr als die Stammmitarbeiter, wenn sie wahrnehmen, dass die Stammkollegen den Kontakt zu ihnen wünschen, dass sie von ihrem Vorgesetzten fair behandelt werden und nicht das Gefühl haben, dass die Geschäftsleitung die Stammmitarbeiter mit Minijobs unter Druck setzen will.

Entgegen den Erwartungen war kein Haupteffekt für den Zusammenhang zwischen der Wechselseitigen Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität nachweisbar ($p = 0,081$). Auch die Prüfung des Zusammenhangs zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und den einzelnen Items wechselseitiger Abhängigkeit bei der Erbringung der Arbeitsleistung, etwa der Angewiesenheit der Stammmitarbeiter auf die geringfügig Beschäftigten und umgekehrt ($p = 0,237$ bzw. $p = 0,213$), erbrachte keine signifikanten Ergebnisse. Es sollte daher in einer Folgeuntersuchung geprüft werden, inwieweit diese Bedingungen für die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bedeutsam sind.

In Bezug auf die *Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen* zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten wurde weiterhin untersucht, inwieweit der *Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrages* und der *Erhalt finanzieller Zusatzleistungen* die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern begünstigt (Hypothese 17). Dabei ergab die Prüfung des Zusammenhangs zwischen dem Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrages und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität, dass hier die Voraussetzung homogener Fehlervarianzen aufgrund eines signifikanten Ergebnisses des Levene-Tests ($p = 0,022^*$) nicht gegeben ist und damit heterogene Fehlervarianzen vorliegen. Deshalb war der Zusammenhang zwischen dem Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrages und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität auf dem strengeren Signifikanzniveau von $p = 0,01$ zu prüfen (Backhaus et al. 2006).

Wie die Werte in Tabelle 5.10 belegen, ist für den Zusammenhang zwischen dem Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrages und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität kein Haupteffekt nachweisbar. Dagegen zeigt sich aber, unabhängig vom Beschäftigungsstatus, ein sehr signifikanter Zusammenhang zwischen dem Erhalt finanzieller Zusatzleistungen und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität dergestalt, dass der Erhalt derartiger Leistungen sowohl bei Stamm- wie geringfügig Beschäftigten die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität begünstigt.

Tab. 5.10: Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität.

	Wahrnehmung gemeinsamer Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrages	0,611	0,435
Beschäftigungsstatus	5,583	0,019* (0,013)
Besitz eines schriftlichen Arbeitsvertrages * Beschäftigungsstatus	1,297	0,255
Erhalt finanzieller Zusatzleistungen	6,499	0,011** (0,015)
Beschäftigungsstatus	13,541	0,000*** (0,031)
Erhalt finanzieller Zusatzleistungen * Beschäftigungsstatus	2,705	0,101

5.1.6.3 Zusammenhänge zwischen demografischer Ähnlichkeit und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität

Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie wurde des Weiteren untersucht, inwieweit die Ähnlichkeit zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten in demografischen Merkmalen einen förderlichen Effekt auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität hat bzw. inwieweit sich beide Gruppen in demografischen Merkmalen unterscheiden (Hypothese 19). Bei der Prüfung des Zusammenhangs zwischen der *Ähnlichkeit in demografischen Merkmalen* und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität stellte sich auf Basis des Levene-Tests heraus, dass hinsichtlich der Variable Berufsabschluss keine homogenen, sondern heterogene Fehlervarianzen vorlagen. Folglich war der Zusammenhang zwischen dem Berufsabschluss und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität auf einem höheren Signifikanzniveau ($p = 0,01$) zu testen.

Die Ergebnisse der Prüfung der Zusammenhänge zwischen den einzelnen demografischen Merkmalen und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität sind in Tabelle 5.11 dargestellt und belegen, dass sich beide Gruppen in den Merkmalen *Alter*, *Geschlecht*, *Berufsabschluss und Ausbildung in diesem Unternehmen* nicht bedeutsam unterscheiden. Diese demografischen Merkmale haben folglich auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität keine bedeutsamen Effekte.

Lediglich zwischen dem Berufsabschluss und dem Beschäftigungsstatus besteht ein signifikanter Interaktionseffekt. Beim Vergleich der Parameterschätzer zeigt sich, dass der Berufsabschluss bei der Gruppe der Stammmitarbeiter einen größeren Effekt auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität hat und diese in höherem Maße begünstigt als bei der Gruppe der Minijobber.

Tab. 5.11: Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse: Zusammenhänge zwischen demografischer Ähnlichkeit und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität.

	Wahrnehmung gemeinsamer Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Alter	1,345	0,236
Beschäftigungsstatus	3,386	0,067
Alter * Beschäftigungsstatus	0,504	0,805
Geschlecht	2,121	0,146
Beschäftigungsstatus	13,925	0,000*** (0,033)
Geschlecht * Beschäftigungsstatus	2,795	0,095
Berufsabschluss	1,880	0,097
Beschäftigungsstatus	0,539	0,463
Berufsabschluss * Beschäftigungsstatus	2,746	0,019* (0,033)
Ausbildung in demselben Unternehmen	0,579	0,447
Beschäftigungsstatus	9,582	0,002** (0,023)
Ausbildung in demselben Unternehmen * Beschäftigungsstatus	1,436	0,231

Auch zwischen dem *Arbeitsmarktstatus* von geringfügig Beschäftigten und ihrem Gefühl, integriert zu sein, ist erwartungsgemäß ein sehr signifikanter Effekt nachweisbar (s. Tab. 5.12). Je nachdem, ob sie die geringfügige Beschäftigung als Schüler/ Studenten, Rentner, Arbeit Suchende, in Elternzeit oder neben einer Hauptbeschäftigung ausführen, nehmen sie in unterschiedlichen Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr bzw. fühlen sich in die Belegschaft integriert. Welche Minijobber sich aufgrund ihres Arbeitsmarktstatus in besonders hohem Maße in die Belegschaft integriert fühlen, lässt sich aus diesem Befund allerdings nicht näher bestimmen und sollte in weiteren Untersuchungen geklärt werden.

Tab. 5.12: Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse: Zusammenhang zwischen Arbeitsmarktstatus der geringfügig Beschäftigten und Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität.

	Wahrnehmung gemeinsamer Gruppenidentität/ Gefühl, integriert zu sein	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Arbeitsmarktstatus	3,429	0,005** (0,038)

5.1.7 Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement

5.1.7.1 Ausprägungen von Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement

Die bisher dargestellten Ergebnisse der schriftlichen Befragung deuten darauf hin, dass sich geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter in ihrer Identifikation mit dem Unternehmen

nicht signifikant unterscheiden, wohl aber in der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität, die bei den Minijobbern bedeutsam höher ausgeprägt ist als beim Stammpersonal. Nachdem dies geklärt war, wurde nun weiter untersucht, wie es bei beiden Beschäftigtengruppen um die *Verbleibabsicht*, die *Arbeitszufriedenheit* und das *Arbeitsengagement für die Firma* bestellt ist (Hypothesen 4, 6, 7 und 10) und ob bedeutsame Zusammenhänge zwischen der jeweiligen Ausprägung dieser Faktoren und der organisationalen Identifikation bzw. der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bestehen (Hypothesen 5, 8, 9, 11, 24, 25, 26 und 27).

Die Mittelwertvergleiche ergaben, dass sich die Stamm- und die geringfügig Beschäftigten sowohl in ihrer *Zufriedenheit mit extrinsischen Aspekten der Arbeit* (Höhe der Bezahlung und der Nebenleistungen und der Gerechtigkeit der Bezahlung) wie auch in ihrem *Arbeitsengagement zum Wohl der Firma* jeweils hoch signifikant ($p = 0,000^{***}$) unterscheiden (t-Test für unabhängige Stichproben, siehe Tab. 5.13). Während die geringfügig Beschäftigten mit der Bezahlung im Schnitt größtenteils zufrieden sind ($\bar{x} = 2,35$; $s = 1,11$), gaben die Stammmitarbeiter durchschnittlich an, nur zum Teil mit der Bezahlung zufrieden zu sein ($\bar{x} = 2,92$; $s = 1,12$). Die Angaben der befragten Stammkräfte weisen dabei eine hohe Variation auf. Beim Arbeitsengagement zeigt sich, dass sich die Stammkräfte im Mittel größtenteils für die Firma einsetzen ($\bar{x} = 2,38$; $s = 0,49$), während die Minijobber dies im Schnitt nur zum Teil tun ($\bar{x} = 2,72$; $s = 0,68$).

Auch hinsichtlich der *Allgemeinen Arbeitszufriedenheit* gibt es zwischen beiden Gruppen signifikante Unterschiede ($p = 0,017^*$). Die geringfügig Beschäftigten sind mit ihrer Arbeit im Allgemeinen etwas zufriedener ($\bar{x} = 1,57$; $s = 0,86$) als ihre Stammkollegen ($\bar{x} = 1,90$; $s = 0,86$).

Keine bedeutsamen Unterschiede zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten sind hingegen bei der *Verbleibabsicht* ($p = 0,438$), der *Zufriedenheit mit intrinsischen Aspekten der Arbeit* ($p = 0,066$), bei *Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden* ($p = 0,443$) sowie im Hinblick auf *Überpünktlichkeit bzw. Angepasstes Verhalten* ($p = 0,076$) festzustellen. Wie die in Tabelle 5.13 aufgeführten Werte belegen, beabsichtigen sowohl die geringfügig Beschäftigten wie ihre Stammkollegen durchschnittlich größtenteils, in der Firma zu verbleiben, wobei die Angaben der beiden befragten Gruppen in hohem Maße streuen. Beide Gruppen sind im Mittel zum großen Teil mit den intrinsischen Merkmalen der Arbeit (Art ihrer Aufgaben, Ausmaß an selbständigem Denken und Handeln, Arbeitsklima) zufrieden und gaben weitgehend übereinstimmend an, sich Außenstehenden bzw. Kunden gegenüber eher nicht negativ über das Unternehmen zu äußern. Ebenfalls schätzen beide Gruppen im Schnitt

nahezu übereinstimmend ein, sich in punkto (Über-)Pünktlichkeit in hohem Maße angepasst zu verhalten, also größtenteils früher auf Arbeit zu erscheinen, als sie müssen. Allerdings weisen die Einschätzungen der Stamm- und geringfügig Beschäftigten eine hohe Streuung auf.

Tab. 5.13: Mittelwertvergleiche zwischen geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal hinsichtlich Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement/ OCB.

	Verbleibabsicht			
Beschäftigungsstatus	N	Mittelwert	Standardabweichung	Signifikanz (2-seitig)
Stammpersonal	346	2,11	1,08	0,438
Geringfügig Beschäftigte	72	2,00	1,16	
	Allgemeine Arbeitszufriedenheit			
Stammpersonal	216	1,90	0,86	0,017*
Geringfügig Beschäftigte	46	1,57	0,86	
	Intrinsische Arbeitszufriedenheit			
Stammpersonal	372	1,77	0,70	0,066
Geringfügig Beschäftigte	75	1,61	0,67	
	Extrinsische Arbeitszufriedenheit			
Stammpersonal	368	2,92	1,12	0,000***
Geringfügig Beschäftigte	75	2,35	1,11	
	Arbeitsengagement/OCB zugunsten des Unternehmens			
Stammpersonal	369	2,38	0,49	0,000***
Geringfügig Beschäftigte	75	2,72	0,68	
	Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden			
Stammpersonal	364	4,36	0,74	0,443
Geringfügig Beschäftigte	75	4,43	0,64	
	Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten			
Stammpersonal	366	2,02	1,00	0,076
Geringfügig Beschäftigte	75	2,29	1,22	

Die stark ausgeprägte Verbleibabsicht und das in hohem Maße angepasste Verhalten von geringfügig Beschäftigten und Stammmitarbeitern sind in Anbetracht einer hohen Arbeitslosigkeit in Sachsen, die je nach Region zwischen 11,4 % und 24 % liegt (Bundesagentur für Arbeit 2007), vermutlich darauf zurückzuführen, dass beide Gruppen keine Arbeitsplatzalternativen haben. Eine weitere Erklärung ist darin zu suchen, dass die Fluktuationsneigung von ostdeutschen Beschäftigten generell deutlich geringer ausgeprägt ist als die von Arbeitnehmern in den alten Bundesländern (Brussig & Erlinghagen 2005).

Die bei beiden Gruppen relativ hohen Werte zur Allgemeinen und spezifischen Arbeitszufriedenheit müssen zumindest dahingehend hinterfragt werden, ob sich dahinter nicht lediglich eine im Modell von Bruggemann, Groskurth und Ulich (1975) beschriebene Resi-

gnative Arbeitszufriedenheit verbirgt. Das würde bedeuten, dass die Beschäftigten ihr persönliches Anspruchsniveau an die gegebene Situation angepasst, also hinsichtlich der Arbeitssituation resigniert haben. Der Beleg für diese nahe liegende Vermutung müsste allerdings in einer auf Grundlage entsprechender Messverfahren zur Resignativen Arbeitszufriedenheit durchzuführenden Folgeuntersuchung erbracht werden.

Die systematischen Unterschiede zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten in ihrem Arbeitsengagement und die geringere Bereitschaft der Minijobber, sich für die Firma einzusetzen, sind im Sinne des Sozialkognitiven Erklärungsansatzes des Modelllernens (Bandura 1969; von Rosenstiel 2007) und der Sozialen Informationsverarbeitung (Salancik & Pfeffer 1978) so zu erklären, dass die geringfügig Beschäftigten in geringerem Maße leistungssteigernde Normen verinnerlicht haben als das Stammpersonal.

5.1.7.2 Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf die Verbleibabsicht

Nach der vergleichenden Analyse der Ausprägung von Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten war nun zu untersuchen, welche Zusammenhänge zwischen diesen Faktoren und der organisationalen Identifikation bzw. der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei beiden Gruppen bestehen (Hypothesen H5, 8, 9, 11, 24, 25, 26 und 27). Um zu entscheiden, ob diese Zusammenhänge auf Basis von uni- oder multivariater Kovarianzanalyse zu prüfen sind, war zunächst zu klären, inwieweit zwischen den einzelnen abhängigen Variablen signifikante Korrelationen bestehen, deren Nachweis zur Durchführung einer multivariaten Kovarianzanalyse berechtigen würde.

Wie die in Tabelle 5.14 dargestellten Ergebnisse der Korrelationsanalyse (nach Pearson) zeigen, bestehen sehr signifikant positive Zusammenhänge zwischen der Verbleibabsicht und der Allgemeinen Arbeitszufriedenheit ($r = 0.40^{**}$) sowie der Zufriedenheit mit intrinsischen bzw. extrinsischen Aspekten der Arbeit ($r = 0.34^{**}$, $r = 0.32^{**}$), eine sehr signifikant negative Korrelation zwischen der Verbleibabsicht und Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden ($r = -0.15^{**}$) und ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Verbleibabsicht und dem Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmens ($r = 0.11^{*}$).

Die Allgemeine Arbeitszufriedenheit korreliert sehr signifikant positiv mit der Zufriedenheit mit intrinsischen bzw. extrinsischen Aspekten der Arbeit ($r = 0.67^{**}$, $r = 0.45^{**}$) sowie sehr signifikant negativ mit Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden ($r = -0.24^{**}$). Des Weiteren hängt die Intrinsische Zufriedenheit sehr signifikant positiv mit der

Zufriedenheit mit extrinsischen Aspekten der Arbeit ($r = 0.37^{**}$) und dem Arbeitsengagement zum Wohl der Firma ($r = 0.17^{**}$) sowie sehr signifikant negativ mit Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden ($r = -0.22^{**}$) zusammen. Ein sehr signifikant negativer Zusammenhang ist auch zwischen der Zufriedenheit mit extrinsischen Aspekten der Arbeit und Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden ($r = -0.14^{**}$) sowie im Hinblick auf den Faktor Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten ($r = -0.10^*$) nachweisbar. Zwischen Überpünktlichkeit/ Angepasstem Verhalten und dem Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmens liegt zudem ein sehr signifikant positiver Zusammenhang vor ($r = 0.23^{**}$).

Weil zwischen der Allgemeinen, Extrinsischen und Intrinsischen Arbeitszufriedenheit sehr bedeutsamen Zusammenhänge bestehen und darüber hinaus alle drei Faktoren inhaltlich das Konzept Arbeitszufriedenheit widerspiegeln, wurde der Einfluss der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf diese drei Variablen auf Grundlage einer multivariaten Kovarianzanalyse untersucht. Eine multivariate Kovarianzanalyse wurde auch hinsichtlich des Arbeitsengagements zugunsten des Unternehmens und der Überpünktlichkeit bzw. des Angepassten Verhaltens durchgeführt, weil auch zwischen diesen beiden Variablen ein sehr signifikanter Zusammenhang nachweisbar ist.

Tab. 5.14: Korrelationen (nach Pearson) zwischen Verbleibabsicht, Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement/OCB.

	Verbleibabsicht	Allgemeine Arbeitszufriedenheit	Intrinsische Arbeitszufriedenheit	Extrinsische Arbeitszufriedenheit	OCB zugunsten Unternehmen	Negative Äußerungen gg. Außenstehenden	Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten
Verbleibabsicht		0,401**	0,342**	0,232**	0,109*	- 0,146**	0,005
Allgemeine Arbeitszufriedenheit	0,401**		0,669**	0,451**	0,084	- 0,237**	- 0,009
Intrinsische Arbeitszufriedenheit	0,342**	0,669**		0,368**	0,169**	- 0,224**	0,074
Extrinsische Arbeitszufriedenheit	0,232**	0,451**	0,368**		0,022	- 0,139**	- 0,095*
OCB zugunsten Unternehmen	0,109*	0,084	0,169**	0,022		- 0,005	0,225**
Negative Äußerungen gg. Außenstehenden	- 0,146**	- 0,0237**	- 0,224**	- 0,139**	- 0,005		- 0,028
Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten	0,005	- 0,009	0,074	- 0,095*	0,225**	- 0,028	

Keine signifikanten Zusammenhänge waren zwischen Überpünktlichkeit/ Angepasstem Verhalten und der Verbleibabsicht, der Allgemeinen und Intrinsischen Arbeitszufriedenheit sowie Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden feststellbar, so dass hier jeweils eine univariate Kovarianzanalyse gerechnet wurde. Ebenfalls zeigen sich keine signifikanten Zusammenhänge zwischen dem Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmens und

der Allgemeinen, der Extrinsischen Arbeitszufriedenheit und Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden. Aus diesem Grund kam auch hier jeweils eine univariate Kovarianzanalyse zum Einsatz, um zu prüfen, welchen Effekt die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und die Unternehmens-Identifikation auf diese Variablen hat.

Wie aus Tabelle 5.15 hervorgeht, besteht zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft und der *Verbleibabsicht* ein hypotesenkonform hoch signifikanter Zusammenhang ($p = 0,000***$), ohne dass dabei ein Interaktionseffekt hinsichtlich des Beschäftigungsstatus festzustellen wäre ($p = 0,855$). Daraus lässt sich schließen, dass Minijobber wie Stammbeschäftigte in höherem Maße beabsichtigen, in der Firma zu verbleiben, wenn sie eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

Tab. 5.15: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und Verbleibabsicht.

	Verbleibabsicht	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft	23,803	0,000*** (0,054)
Beschäftigungsstatus	0,041	0,839
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft * Beschäftigungsstatus	0,033	0,855

Des Weiteren belegen die Ergebnisse in Tabelle 5.16 den Erwartungen entsprechend und in Übereinstimmung mit den Befunden von Riketta (2005) sowie Fontenot und Scott (2003), dass die Identifikation mit dem Unternehmen hoch signifikant mit der *Verbleibabsicht* zusammenhängt ($p = 0,000***$). Dabei kläre die Unternehmens-Identifikation einen Gesamtvarianzanteil von 10,7 % an der Verbleibabsicht auf. Dieser Varianzanteil ist entsprechend Mohr und Semmer (2002) als ein nicht zu vernachlässigender Wert zu bewerten.

Da auch hier kein Interaktionseffekt zwischen der Identifikation mit der Firma und dem Beschäftigungsstatus nachweisbar ist ($p = 0,583$), ist die Wahrscheinlichkeit, dass Stamm- und geringfügig Beschäftigte beabsichtigen, im Unternehmen zu verbleiben, hoch ausgeprägt, wenn sie sich in hohem Maße mit dem Unternehmen identifizieren.

Tab. 5.16: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Identifikation mit dem Unternehmen und Verbleibabsicht.

	Verbleibabsicht	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Identifikation mit dem Unternehmen	49,710	0,000*** (0,107)
Beschäftigungsstatus	0,143	0,706
Identifikation mit dem Unternehmen * Beschäftigungsstatus	0,301	0,583

5.1.7.3 Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf die Arbeitszufriedenheit

Weiterhin wurde untersucht, inwieweit systematische Zusammenhänge zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft bzw. der Identifikation mit dem Unternehmen und der Arbeitszufriedenheit im Allgemeinen sowie mit spezifischen Aspekten der Arbeit bestehen (Hypothesen 8, 9, 24 und 25). Der Levene-Test zur Prüfung, inwieweit homogene Fehlervarianzen vorliegen, ergab für den Zusammenhang zwischen Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Extrinsischen Arbeitszufriedenheit ($p = 0,024^*$) sowie für die Zusammenhänge zwischen Identifikation mit dem Unternehmen und der Allgemeinen ($p = 0,003^{**}$) bzw. Intrinsischen Arbeitszufriedenheit ($p = 0,010^{**}$) jeweils sehr signifikante Ergebnisse. Das bedeutet, dass die Fehlervarianz dieser abhängigen Variablen über beide Gruppen hinweg nicht gleich verteilt ist. Aufgrund dessen wurden die Effekte auf dem strengeren Signifikanzniveau von $p = 0,01$ geprüft. Für alle anderen Einflussfaktoren besteht hingegen im Hinblick auf die drei genannten abhängigen Variablen (Allgemeine, Extrinsische und Intrinsische Arbeitszufriedenheit) Varianzhomogenität.

Tab. 5.17: Ergebnisse der multivariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Allgemeinen, Extrinsischen und Intrinsischen Arbeitszufriedenheit.

	Allgemeine Arbeitszufriedenheit		Extrinsische Arbeitszufriedenheit		Intrinsische Arbeitszufriedenheit	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft	63,586	0,000*** (0,199)	30,098	0,000*** (0,105)	101,671	0,000*** (0,284)
Beschäftigungsstatus	0,060	0,807	8,399	0,004 (0,032)	0,166	0,684
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft * Beschäftigungsstatus	0,532	0,467	3,074	0,081	0,194	0,660

Die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität hängt, wie erwartet, jeweils hoch signifikant mit der *Allgemeinen Arbeitszufriedenheit* ($p = 0,000^{***}$) sowie der *Zufriedenheit mit extrinsischen* ($p = 0,000^{***}$) und *intrinsischen Aspekten der Arbeit* ($p = 0,000^{***}$) zusammen (siehe Tab. 5.17). Dabei klärt die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität mit 28,4 % den höchsten Anteil an der Gesamtvarianz der Intrinsischen Zufriedenheit auf, mit 10,5 % aber auch einen nicht zu vernachlässigenden Gesamtvarianzanteil.

teil an der Extrinsischen Arbeitszufriedenheit. Interaktionseffekte des Beschäftigungsstatus sind nicht nachweisbar.

Daraus lässt sich ableiten, dass geringfügig Beschäftigte wie die Stammmitarbeiter sehr wahrscheinlich in hohem Maße mit ihrer Arbeit im Allgemeinen sowie mit extrinsischen und intrinsischen Aspekten ihrer Arbeit zufrieden sind, wenn sie sich mit der Belegschaft identifizieren bzw. sich in diese integriert fühlen. Diese Forschungsergebnisse stützen die Befunde von Riketta und van Dick (2005), die ebenfalls hohe Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit der Arbeitsgruppe und der Allgemeinen Arbeitszufriedenheit nachgewiesen haben.

Weiterhin ergaben die statistischen Analysen, dass die Identifikation mit dem Unternehmen bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten erwartungsgemäß hoch signifikant mit der *Allgemeinen Arbeitszufriedenheit* ($p = 0,000^{***}$) sowie der *Zufriedenheit mit extrinsischen* ($p = 0,000^{***}$) und *intrinsischen Merkmalen der Arbeit* ($p = 0,000^{***}$) zusammenhängt (siehe Tab. 5.18). Trotz des strengeren Signifikanzniveaus von $p = 0,01$ ist hinsichtlich des Zusammenhanges zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und der Intrinsischen Arbeitszufriedenheit ein Interaktionseffekt des Beschäftigungsstatus nachweisbar. Dabei ergab der Vergleich der Parameterschätzer, dass der statistische Kennwert bei den geringfügig Beschäftigten mit $B = 0,817$ höher ausfällt als beim Stammpersonal mit $B = 0,462$. Daraus lässt sich ableiten, dass die Identifikation mit dem Unternehmen die Intrinsische Arbeitszufriedenheit der geringfügig Beschäftigten wesentlich stärker begünstigt als die der Stammmitarbeiter. Das bedeutet, dass die Minijobber beispielsweise mit der Art der Aufgaben und dem Ausmaß an selbständigem Denken und Handeln deutlich zufriedener sind als ihre Stammkollegen, wenn sie sich in hohem Maße mit ihrer Firma identifizieren. Umgekehrt bedeutet das aber auch, dass sie im Vergleich zum Stammpersonal merklich unzufriedener mit intrinsischen Aspekten ihrer Arbeit sind, wenn sie sich nicht mit der Firma identifizieren.

Tab. 5.18: Ergebnisse der multivariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und der Allgemeinen, Extrinsischen und Intrinsischen Arbeitszufriedenheit.

	Allgemeine Arbeitszufriedenheit		Extrinsische Arbeitszufriedenheit		Intrinsische Arbeitszufriedenheit	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Identifikation mit dem Unternehmen	72,955	0,000*** (0,222)	43,182	0,000*** (0,144)	78,887	0,000*** (0,236)
Beschäftigungsstatus	5,057	0,025** (0,019)	3,938	0,048* (0,015)	7,132	0,008** (0,027)
Identifikation mit dem Unternehmen * Beschäftigungsstatus	2,184	0,141	0,052	0,820	6,094	0,014** (0,023)

5.1.7.4 Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf das Arbeitsengagement

Bei geringfügig Beschäftigten sind dieselben systematischen Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit der Belegschaft bzw. dem Unternehmen und der Verbleibabsicht und der Arbeitszufriedenheit nachweisbar wie beim Stammpersonal. Es stellt sich nun die Frage, inwieweit auch bedeutsame Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit der Belegschaft bzw. dem Unternehmen und dem *Arbeitsengagement* bestehen und ob es in dieser Hinsicht Unterschiede zwischen beiden Beschäftigtengruppen gibt (Hypothesen 11 und 26).

Der Levene-Test für die Prüfung auf Varianzhomogenität ergab im Hinblick auf den Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft und den abhängigen Variablen Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmens ($p = 0,000***$) und Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten ($p = 0,007**$) ein hoch bzw. sehr signifikantes Ergebnis. Auch die Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und den abhängigen Variablen Arbeitsengagement zugunsten des Unternehmens ($p = 0,000***$) und Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten ($p = 0,003**$) erwiesen sich als hoch bzw. sehr signifikant. Das sprach in allen Fällen für heterogene Fehlervarianzen, so dass diese Zusammenhänge unter Berücksichtigung einer strengeren Signifikanzschranke von $p = 0,01$ zu prüfen waren.

Tab. 5.19: Ergebnisse der multivariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und dem Arbeitsengagement zugunsten der Firma sowie Überpünktlichkeit/ Angepasstem Verhalten.

	Arbeitsengagement zugunsten der Firma		Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft	28,383	0,000*** (0,061)	0,029	0,864
Beschäftigungsstatus	0,381	0,537	5,161	0,024* (0,012)
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft * Beschäftigungsstatus	0,974	0,324	3,126	0,078

Entsprechend den Erwartungen ergab die Berechnung einer multivariaten Kovarianzanalyse, dass zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und dem *Arbeitsengagement zum Wohl der Firma* ein hoch signifikanter Zusammenhang besteht ($p = 0,000***$; siehe Tab. 5.19). Wechselwirkungseffekte zwischen der Wahrnehmung einer ge-

meinsamen Gruppenidentität und dem Beschäftigungsstatus sind nicht nachweisbar ($p = 0,324$). Damit ist der Nachweis erbracht, dass sich sowohl geringfügig Beschäftigte wie Stammmitarbeiter sehr wahrscheinlich in hohem Maße für die Firma engagieren, wenn sie sich stark mit der Belegschaft identifizieren. Ein systematischer Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und *Überpünktlichkeit/ Angepasstem Verhalten* ist hingegen nicht nachweisbar ($p = 0,864$).

Die in Tabelle 5.20 dargestellten Werte zeigen, dass die Identifikation mit dem Unternehmen und das Arbeitsengagement zugunsten der Firma bei geringfügig wie Stammbeschäftigten hypothesenkonform hoch signifikant zusammenhängen ($p = 0,000***$). Interaktionseffekte zwischen der Unternehmens-Identifikation und dem Beschäftigungsstatus gibt es nicht. Diese Ergebnisse stützen die Befunde von Riketta (2005) und Fontenot und Scott (2003), die ebenfalls einen starken Zusammenhang zwischen der organisationalen Identifikation und dem *Organizational Citizenship Behavior* nachgewiesen haben. Zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und dem Faktor *Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten* zeigt sich dagegen kein systematischer Zusammenhang ($p = 0,441$).

Tab. 5.20: Ergebnisse der multivariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und dem Arbeitsengagement zugunsten der Firma sowie *Überpünktlichkeit/ Angepasstem Verhalten*.

	Arbeitsengagement zugunsten der Firma		Überpünktlichkeit/ Angepasstes Verhalten	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Identifikation mit dem Unternehmen	20,076	0,000*** (0,044)	0,011	0,918
Beschäftigungsstatus	0,881	0,349	2,022	0,156
Identifikation mit dem Unternehmen * Beschäftigungsstatus	0,794	0,374	0,594	0,441

Aus diesen Befunden (Tab. 5.20 und Tab. 5.21) lässt sich zusammenfassend ableiten, dass Stammmitarbeiter und Minijobber höchstwahrscheinlich auch dann in puncto (Über-) Pünktlichkeit eine hohe Anpassungsbereitschaft zeigen, wenn sie sich nicht mit ihrem Unternehmen identifizieren bzw. keine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen. Beide Gruppen engagieren sich aber nur dann in hohem Maße zum Wohle des Unternehmens und der Kollegen, wenn sie sich mit der Firma identifizieren bzw. eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen. Eine Erklärung für die nachgewiesenen systematischen Zusammenhänge zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und dem Arbeitsengagement liefern die Annahmen der Sozialen Identitätstheorie. Danach definieren sich Individuen stärker in Begriffen ihrer speziellen Mitgliedschaft und

nehmen in höherem Maße die Werte der Gruppe in ihr Selbstkonzept auf, wenn sie sich mit der Gruppe (Belegschaft bzw. Unternehmen) identifizieren. Mit der Aufnahme der Gruppenwerte in das Selbstkonzept ist die Ausrichtung eigenen Handelns verbunden, was dazu führt, dass sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte in hohem Maße für die Gruppe engagieren (Tajfel & Turner 1979; Hogg & Abrams 1988).

5.1.7.5 Auswirkungen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der Unternehmens-Identifikation auf Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden

Zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit Belegschaft und *Negativen Äußerungen über die Firma gegenüber Außenstehenden* ist ein überzufälliger Zusammenhang nachweisbar (siehe Tab. 5.21). Da der Zusammenhang hoch signifikant ist ($p = 0,000***$), ist er trotz des Nachweises heterogener Fehlervarianzen hinsichtlich der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft ($p = 0,035^*$) und einer höher anzusetzenden Signifikanzschranke von $p = 0,01$ als bedeutsam einzustufen. Interaktionseffekte zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft und dem Beschäftigungsstatus bestehen nicht.

Tab. 5.21: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden.

	Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft	28,568	0,000*** (0,062)
Beschäftigungsstatus	0,846	0,358
Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität/ Identifikation mit der Belegschaft * Beschäftigungsstatus	0,912	0,340

Da bei der Berechnung der Zusammenhänge bereits Annahmen über die Wirkrichtung getroffen und bei der Eingabe die abhängige(n) Variable(n) und die festen Faktoren sowie Kovariaten bestimmt wurden, ist der festgestellte Zusammenhang sehr wahrscheinlich wie folgt zu interpretieren: Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie werden sich geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter sehr wahrscheinlich vor allem dann gegenüber Außenstehenden negativ über das Unternehmen äußern, wenn sie sich in hohem Maße mit der Belegschaft identifizieren. Diese Interpretation wird durch van Knippenberg und van Schie (2000) gestützt, die argumentieren, dass eine hohe Identifikation mit der Arbeitsgruppe ungünstige Auswirkungen auf die Verhaltensweisen der Beschäftigten gegenüber der Organisation als Ganzes haben kann, insbesondere dann, wenn die Einhaltung der Werte

und Normen der Belegschaft im Widerspruch zu den Regeln der Organisation steht. Auch Riketta und van Dick (2005) haben nachgewiesen, dass sich Mitarbeiter, die sich mit ihrer Arbeitsgruppe identifizieren, dieser gegenüber wohlwollender verhalten als gegenüber ihrer Firma. Entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie ist mit der Gruppen-Identifikation (z.B. Belegschaft) eine Internalisierung der Werte und Verhaltensnormen dieser Gruppe verbunden. Demnach lässt sich der bedeutsame positive Zusammenhang zwischen der Identifikation mit der Belegschaft und Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden darauf zurückführen, dass Stamm- und geringfügig Beschäftigte die Verhaltensnormen der Belegschaft bzw. Kollegen dann in höherem Maße verinnerlichen als die Regeln der Firma, wenn sie sich stärker mit der Belegschaft als mit der Organisation als Ganzes identifizieren.

Überraschenderweise ergab die Untersuchung auch einen hoch signifikant positiven Zusammenhang zwischen der Unternehmens-Identifikation und *Negativen Äußerungen gegenüber Außenstehenden* ($p = 0,000^{***}$; siehe Tab. 5.22), ohne dass dabei Wechselwirkungseffekte zwischen der Identifikation mit dem Unternehmen und dem Beschäftigungsstatus nachweisbar sind. Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte werden sich demnach sehr wahrscheinlich auch dann gegenüber Außenstehenden negativ über das Unternehmen äußern, wenn sie sich mit diesem in hohem Maße identifizieren. Dieses Ergebnis erscheint paradox und steht im Widerspruch zu den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie, wonach Individuen bei einer hohen Gruppenidentifikation die Werte der Gruppe verinnerlichen und ihr Handeln an den Gruppennormen ausrichten. Es ist allerdings nicht auszuschließen, dass dieses Ergebnis durch systematische Antwortverzerrungen verfälscht wurde.

Tab. 5.22: Ergebnisse der univariaten Kovarianzanalyse: Zusammenhänge zwischen Identifikation mit dem Unternehmen und Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden.

	Negative Äußerungen gegenüber Außenstehenden	
	F-Wert	Signifikanz (Partielles Eta-Quadrat für signifikante Werte)
Identifikation mit dem Unternehmen	39,846	0,000*** (0,084)
Beschäftigungsstatus	0,384	0,536
Identifikation mit dem Unternehmen * Beschäftigungsstatus	0,220	0,639

Bevor in Kapitel 5.2 auf die Ergebnisse der Interviews mit Stamm- und geringfügig Beschäftigten sowie Managementvertretern eingegangen wird, sollen an dieser Stelle die Befunde der schriftlichen Befragung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten zusammenfassend festgehalten werden:

- Geringfügig Beschäftigte identifizieren sich größtenteils mit ihrem Unternehmen und unterscheiden sich darin nicht vom Stammpersonal. (Hypothese 1)
- Geringfügig Beschäftigte nehmen größtenteils und in signifikant höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr als das Stammpersonal und schätzen die Beziehungen zum Stammpersonal bedeutsam kooperativer ein als umgekehrt. (Hypothese 12)
- Die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten begünstigt erwartungsgemäß bei beiden Gruppen die Identifikation mit dem Unternehmen. (Hypothese 23)
- Die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. die Integration von geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft wird nachweislich durch die Gegebenheit folgender Bedingungen gefördert:
 - Wahrnehmung von Statusgleichheit (Hypothese 13)
 - häufiger Kontakt zum Stammpersonal (Hypothese 14)
 - erwünschter Kontakt seitens des Stammpersonals (Hypothese 15)
 - Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten, darunter die Beteiligung bei Besprechungen und Betriebsfesten, Erhalt finanzieller Zusatzleistungen (Hypothese 17)
 - Fairness des Vorgesetzten (Hypothese 17)
 - Gleichwertigkeit der Aufgaben (Hypothese 18)
 - individuelle Einschätzung von Arbeitsplatzsicherheit (kein Gefühl von Bedrohung). (Hypothese 21)
- Die Verbleibabsicht und die Arbeitszufriedenheit sind sowohl bei geringfügig Beschäftigten wie ihren Stammkollegen hoch ausgeprägt. (Hypothese 4, 6 und 7)
- Stamm- und geringfügig Beschäftigte unterscheiden sich bedeutsam in ihrem Arbeitsengagement zum Wohle des Unternehmens bzw. der Kollegen. Dabei engagieren sich geringfügig Beschäftigte nur zum Teil für das Unternehmen und weisen eine bedeutsam geringere Einsatzbereitschaft zugunsten des Unternehmens und der Kollegen auf als die Stammmitarbeiter. (Hypothese 10)
- Die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität wirkt sich unabhängig vom Beschäftigungsstatus begünstigend auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement aus. (Hypothesen 24, 25, 26 und 27)

- Die Identifikation mit dem Unternehmen wirkt sich unabhängig vom Beschäftigungsstatus begünstigend auf die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement aus. (Hypothesen 5, 8, 9 und 11)

Die Antworten auf folgende Fragestellungen konnten durch die schriftlichen Befragung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten entweder noch nicht erbracht werden oder sind durch die qualitative Erhebung zu überprüfen bzw. zu ergänzen:

- In welchem Ausmaß und auf welche Weise fördern Unternehmen die Integration von geringfügig Beschäftigten bzw. die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft? Wie wirken sie einer gegenseitigen Abgrenzung zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten entgegen? Oder grenzen Unternehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte gezielt voneinander ab und, wenn ja, aus welchen Gründen und auf welche Weise?
- In welchem Maße nehmen Stamm- und geringfügig Beschäftigte wahr, eine gemeinsame Gruppe zu sein, und inwieweit bestehen zwischen ihnen kooperative Beziehungen? In welchem Maße und unter welchen Umständen sind beide Beschäftigtengruppen kooperationsbereit bzw. unter welchen Umständen kommt es zu Kooperationshemmnissen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten?

5.2 Ergebnisse der mündlichen Befragung

5.2.1 *Praktiken des Managements beim Einsatz von geringfügig Beschäftigten*

Nach der Revidierten Kontakttheorie und dem „Common Ingroup Identity Model“ wird die Integration von geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft begünstigt, wenn Minijobber und Stammmitarbeiter positiven Kontakt zueinander haben. Darüber hinaus ist aus Sicht der Sozialen Identitätstheorie eher mit der Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität zu rechnen, wenn beide Gruppen einander in Bezug auf verschiedene Merkmale ähnlich sind.

Im Gegensatz dazu ist von einer Ausgrenzung der geringfügig Beschäftigten zu sprechen, wenn das Management die Minijobber im Hinblick auf ihre Arbeitssituation (z.B. kein Kontakt zur Stammbesellschaft durch Einsätze der geringfügig Beschäftigten vor den Ladenöffnungszeiten, Auslagerung der geringfügig Beschäftigten an einen Personaldienstleister) oder in arbeitsrechtlichen Aspekten gegenüber dem Stammpersonal gezielt benachteiligt.

Um herauszufinden, inwieweit geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert sind, wurde zunächst betrachtet, welche Behandlung sie durch das Management erfahren und inwieweit sich diese Behandlung von der der Stammmitarbeiter unterscheidet. Dazu wurden Geschäftsleitung, Stammmitarbeiter und Minijobber jeweils zu bestimmten Kriterien befragt, darunter die Unternehmenszugehörigkeit, die arbeitsrechtliche Behandlung (z.B. Existenz eines schriftlichen Arbeitsvertrages, Befristung des Arbeitsvertrages) die Bezahlung einschließlich finanzieller Zusatzleistungen, die Einsatzzeiten und -bedingungen sowie Investitionen in die Einarbeitung und Weiterbildung von geringfügig Beschäftigten. In Tabelle 5.23 sind ausschließlich die Ergebnisse dargestellt, die sich aus der Befragung des Managements ergaben. Im Text wird – sofern das Stammpersonal und die Minijobber andere Sichtweisen vertraten oder die dokumentenanalytische Überprüfung zugänglicher Arbeitsverträge von geringfügig Beschäftigten Unstimmigkeiten ergab – Bezug auf eventuelle Widersprüchlichkeiten in den Aussagen des Managements genommen.

Anschließend wird in Abschnitt 5.2.2 darauf eingegangen, inwieweit Stamm- und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen und miteinander kooperieren und wo beide Gruppen die Ursachen für eine mangelnde Kooperationsbereitschaft vermuten. Weiterhin wird dargestellt, wie Stammmitarbeiter und Minijobber die Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

5.2.1.1 Beschäftigung von Minijobbern über Personaldienstleister

Während sechs der untersuchten Firmen ihre geringfügig Beschäftigten direkt im Unternehmen anstellen, bezieht eine Firma ihre Minijobber vollständig über einen Personaldienstleister. In drei weiteren Firmen arbeiten sowohl direkt wie über einen Personaldienstleister angestellte geringfügig Beschäftigte. Dabei ist sich das Management über die deutlich höheren Lohnkosten für die an Personaldienstleister ausgelagerten Minijobber im Klaren. Der Filialleiter eines Baumarktes (Unternehmen 1) äußerte im Interview, *„Nun ja, der Kostenfaktor, für einen aus der Personalagentur kriege ich zwei Minijobber.“*

Auch wenn der Stundenlohn der ausgelagerten Minijobber, wie beispielsweise in Unternehmen 8 (Lebensmitteleinzelhandel), mit dem Stundenlohn des Stammpersonals vergleichbar ist, bietet die Auslagerung den Firmen dennoch Vorteile vor allem hinsichtlich der Flexibilität des Einsatzes. So äußerte die Filialleiterin von Unternehmen 8: *„Die Zeitarbeit ist mir zwar von dem, was mir berechnet wird, im ersten Moment etwas teurer, aber ich habe sicher die Leute und muss sie nur dann bezahlen, wenn sie arbeiten, und nicht, wenn sie nicht kommen.“*

Tabelle 5.23: Integration von geringfügig Beschäftigten durch das Management: Ergebnisse der Befragung von Angehörigen der Geschäftsleitung (Nummerierung entsprechend Tabelle 4.2)

Nr.	Branche/ Tarifbindung	Arbeitgeber von gB	Existenz eines schriftlichen Arbeitsver- trages	Befristet vs. unbefristeter Arbeitsver- trag	Bezahlung/ Stun- denlohn/ zusätzliche finanzielle Leistun- gen	Gleichwertigkeit der Aufgaben von gB	Einsatzzeiten	Investitionen in die Einarbeitung von gB	Investitionen in die Weiterbil- dung/ Beschäfti- gungsfähigkeit von gB	Investitionen in die Arbeitsklei- dung von gB
1	Baumarkt/ keine Tarifbin- dung	10-15 gB direkt im UN angestellt; 1 gB über PDL	Personalmelde- bogen * Kein Vertrag	Im Prinzip unbefristet	6 €/h keine Zusatzleistungen	Direkt angestellte gB: Warenver- räumung oder Kasse gB über PDL: Zuarbeiten im Gartenbereich	Einsatz auf Abruf bei unerwar- tet hohem Kundenzulauf, d.h. Anruf 1 Tag vorher oder am selben Tag Dienstplan für gB am Samstag für Folgewoche	3-4 h unbezahlte Probearbeit keine Einarbeitung für gB in der Waren- verräumung; Einarbeitung an der Kasse über Lernsoft- ware am PC	Keine Schulungen	Dieselbe Arbeits- kleidung wie für SMA
2	Lebensmittel/ keine Tarifbin- dung	22 gB an Kasse direkt im UN angestellt; 10 gB in der Warenver- räumung über PDL	Direkt ange- stellte gB: Vertrag für Aushilfen gB über PDL: Geschäftsfüh- rung nicht informiert	1 gB unbefri- stet; 31 befri- stet, max. für 2 Jahre	Direkt angestellte gB: 5,80€/h gB über PDL: nach Akkord, d.h. 4,50 € pro verräumte Palette (→ dafür benötigte Zeit etwa 1,5h) keine Zusatzleistungen	Direkt angestellte gB: Kasse gB über PDL: Warenverräumung („Packteam“)	„Packteam“ vor den Ladenöff- nungszeiten von 6-11 Uhr eingesetzt Einsatz auf Abruf; gB über PDL werden bei Verschiebung der Warenanlieferung auch wieder nach Hause geschickt Dienstplan Mitte bis Ende der Woche für Folgewoche	2 h unbezahlte Probe- arbeit unbezahlte Arbeitszeit für Aneignung von Wissen aus einem 40- seitigen Kassenbuch direkt angestellte gB: Einarbeitung durch SMA Einarbeitung „exter- ner“ gB über PDL	Keine Schulungen	Direkt angestellte gB: dieselbe Ar- beitskleidung wie SMA gB über PDL: „blaue Westen“ mit aufgedrucktem Namen des PDL
3	Bekleidung/ keine Tarifbin- dung	12 gB direkt im UN ange- stellt	Vertrag für Aushilfen	unbefristet	4,50-5,75 €/h, je nach Alter + 10% Personalrabatt	„Zuarbeit“, wie Warenverräumung oder Kasse sowie im Verkauf	gB auch für weniger als 2 h eingesetzt; Einsatz auf Abruf, d.h. Anruf am selben Tag Dienstplan 4 Wochen im Vor- aus	Einarbeitung an der Kasse durch SMA	Kassenschulungen; Produktschulungen auf freiwilliger Basis	Tragen wie SMA private Kleidung → Allerdings erwartet Geschäfts- leitung, dass Mode des eigenen Hauses getragen wird
7	Baumarkt/ keine Tarifbin- dung	10-18 gB direkt im UN angestellt	Personal- bogen * Kein Vertrag	Im Prinzip unbefristet	5 €/h → 05/2008 erhöht auf 6,50 €/h + 10% Personalrabatt	Warenverräumung oder Kasse sowie langjährige gB auch im Verkauf	„Einräumer“ vor den Ladenöff- nungszeiten von 6-8 Uhr Einsatz auf Abruf, z.B. bei Verschiebung der Warenanliefe- rung, d.h. Anruf am Abend zuvor Dienstplan für gB frühestens am Donnerstag für Folgewoche	keine Einarbeitung für gB in der Waren- verräumung Einarbeitung an der Kasse über Lernsoft- ware am PC	Keine Schulungen	gB an der Kasse dieselbe Arbeits- kleidung wie SMA gB in Waren-ver- räumung tragen private Kleidung

8	Lebensmittel/ Tarifbindung	1 gB direkt im UN angestellt; 4 gB über PDL	Direkt ange- stellte gB: Vertrag für Aushilfen gB über PDL: Vertrag mit PDL	Direkt ange- stellte gB: be- fristet für jeweils 1 Jahr gB über PDL: Marktleitung nicht infor- miert	Direkt angestellte gB: 8,10€/ h + Urlaubs- und Weih- nachtsgeld + 5-13% Personal- rabatt für gB, die bereits vor 2005 im UN angestellt waren + subvention. Mittag- essen gB über PDL: Markt- leitung nicht konkret informiert, lediglich bekannt, dass geringe- rer Stundenlohn und unbezahlte Über- stunden keine Zusatzleistungen	Direkt angestellte gB: Kasse gB über PDL: Warenverräumung („Auffüller“) oder Kasse	„Auffüller“ über PDL: Einsatz vor den Ladenöffnungszeiten von 7-10 Uhr Dienstplan 4 Wochen im Vor- aus	1-2 Tage unbezahlte Probearbeit Einarbeitung durch SMA	Keine Schulungen	Dieselbe Arbeits- kleidung wie für SMA
9	Lebensmittel/ Tarifbindung	17 gB direkt im UN ange- stellt	Personalmelde- bogen → keine Kopie für gB Kein Vertrag	Im Prinzip unbefristet	5,11 €/ h + 10% Personalrabatt 4x/ Jahr	Warenverräu- mung, Backshop oder Kasse, gB mit Fachkenntnis- sen auch in Fleischabteilung eingesetzt	1 gB im Backshop täglich für 1,5 h eingesetzt „Auffüller“ und gB im Back- shop vor den Ladenöffnungszei- ten eingesetzt Einsatz auf Abruf, d.h. Anruf am Abend zuvor Dienstplan am Mittwoch für die Folgewoche	Einarbeitung durch SMA Unbezahlte Arbeits- zeit durch Aneignung von PLU-Nummern (Kasse)	Keine Schulungen	Gebrauchte Kittel
10	Möbel- und Einrichtung/ keine Tarifbin- dung	45 gB über PDL beschäf- tigt	Schriftlicher Arbeitsvertrag	Befristet, i.d.R. 3x innerhalb von 2 Jahren	5 €/ h + subvention. Mittag- essen am Samstag	„Arbeiten, die nebenbei anfal- len“, wie Lagerar- beiten und Wa- renverräumung sowie Kasse und Finanzierung	Einsatz auf Abruf, d.h. Anruf 1- 2 Tage vorher oder am selben Tag Dienstplan 4 Wochen im Vor- aus; Samstag ist Regelarbeitstag	Einarbeitung durch SMA	Keine Schulungen	Dieselbe Arbeits- kleidung wie für SMA; am Namens- schild Aushilfe vermerkt
11	Elektronik/ Tarifbindung	7 gB direkt im UN angestellt	Schriftlicher Arbeitsvertrag für studentische Aushilfen *	Befristet, max. 2 Jahre	Nach Tarif, unterste Lohngruppe: 8,22 €/ h + Urlaubs- und Weih- nachtsgeld + Personalrabatt	Warenverräumung oder Kasse sowie in der Fotoent- wicklung	Einsatz auf Abruf, d.h. Anruf am selben Tag Dienstplan 4 Wochen im Vor- aus	Einarbeitung durch SMA	Keine Schulungen	Dieselbe Arbeits- kleidung wie für SMA

12	Sportartikel/ Tarifbindung	2 gB direkt im UN angestellt	Schriftlicher Arbeitsvertrag	Befristet für ½ Jahr; keine Auskunft zu Verlängerung	Nach Tarif 15% Personalrabatt	Nur im Lager, d.h. für Lagerarbeiten, wie z.B. Waren auspacken und aufbügeln → relativ isoliert von SMA	Einsatz vor den La- denöffnungszeiten von 8-10 Uhr Einsatz auf Abruf Festgelegte Einsatztage von Mo-Mi, Änderungen werden ggf. am Mittwoch für Folgewo- che mitgeteilt	Einarbeitung durch SMA	Keine Schulungen	Ein T-Shirt
13	Drogerie/ Tarifbindung	9 gB direkt im UN angestellt	Schriftlicher Arbeitsvertrag	Befristet, 2x 1Jahr, danach unbefristet	Nach Tarif, unterste Lohngruppe: 8,22 €/ h + Prämie in Form von Einkaufsgutscheinen + 10% Personalrabatt + aller 2-3 Monate Proben von firmen- eigenen Produkten	Ausschließlich zur Warenverräumung (sog. WE-Trupp)	Einsatz des „WE-Trupps“ vor den Ladenöffnungszeiten von 6- 9 Uhr Einsatz auf Abruf Dienstplan 1 Woche im Voraus	Unbezahlte Probear- beit vor Vertrag- sabschluß Unbezahlte Arbeits- zeit für Aneignung von Wissen über Produktsortiment	Keine Schulungen	Tragen private Kleidung, bei Bedarf spezielle Schürze

* = Dokument vorliegend und analysiert

Angesichts der relativ hohen Fluktuationsrate von Minijobbern (Kalina & Voss-Dahm 2005) bietet die Auslagerung dem Management nicht nur die Möglichkeit, das Ausfallrisiko im Falle von Krankheit oder Kündigung an den Personaldienstleister zu verlagern und sofortigen Ersatz zu erhalten. Die Unternehmensleitung profitiert darüber hinaus auch durch die Einsparung von Personalkosten. So entsteht beispielsweise kein finanzieller Aufwand für die Suche nach geeigneten Minijobbern und die Personalplanung, wie folgendes Zitat einer Geschäftsführerin eines Lebensmittelgeschäftes (Unternehmen 2) illustriert: *„ist praktisch die Sache von der Firma. Also ich sage ‚Ostern kommt eben ein bisschen mehr‘, und dann müssen die zusehen, dass genügend Leute da sind.“*

Kosteneinsparungen ergeben sich aber auch dadurch, dass die Firmen lediglich für die geleisteten Arbeitsstunden des geliehenen Personals, jedoch nicht für Aufwendungen aufkommen müssen, die durch die Beachtung des Arbeitsrechtes (z.B. Lohnfortzahlung bei Krankheit und an Feiertagen, bezahlter Urlaub) entstehen würden. Eine Geschäftsleiterin aus der Lebensmittelbranche (Unternehmen 8) berichtete dazu: *„[...] sie haben kein Urlaubs- und kein Weihnachtsgeld; sie zahlen die Stunden tatsächlich so, wie sie sind, und [...] wenn jetzt jemand krank wird, dann müssen wir den nicht weiter bezahlen.“*

Da die Zugehörigkeit zum Unternehmen aus Sicht des Konzeptes des Psychologischen Vertrages (Rousseau 1995) auch immer mit impliziten Erwartungen der Arbeitnehmer an ihren Arbeitgeber verknüpft ist, ist ein weiterer Grund für die Auslagerung von Minijobs darin zu suchen, dass diese Art der Distanzierung den Firmen die Möglichkeit bietet, solchen impliziten Verpflichtungen von vornherein aus dem Weg zu gehen. Bei unfairer Behandlung der ausgelagerten Minijobber können so auch keine Erwartungen enttäuscht werden, und negative Reaktionen seitens der betroffenen geringfügig Beschäftigten bleiben aus. Die psychischen Bedürfnisse der Minijobber spielen demnach also eine untergeordnete Rolle.

In welchem Maße sich Firmen von ausgelagerten Minijobbern distanzieren, zeigt sich schon darin, dass die Geschäftsleitung in keinem der vier untersuchten Unternehmen, in denen geringfügig Beschäftigte über Personaldienstleister beschäftigt sind, konkrete Aussagen über deren tatsächlichen Stundenlohn machen konnte. Dass die Minijobber von den Personaldienstleistern alles andere als gut behandelt werden, war dem Management der untersuchten Unternehmen aber durchaus bewusst. Ein Filialleiter (Unternehmen 1) bezeichnete die Praktiken der Personaldienstleister sogar ausdrücklich als *„modernen Sklavenhandel“*. Dabei scheinen die untersuchten Firmen diese Praktiken bewusst in Kauf zu nehmen, was darauf zurückzuführen ist, dass für sie das Risiko unmotivierter Arbeitskräfte entfällt und die Kontrolle und Disziplinierung allein beim Personaldienstleister liegt.

5.2.1.2 Arbeitsrechtliche Behandlung von geringfügig Beschäftigten

Lediglich drei der untersuchten Firmen (Unternehmen 11, 12 und 13) händigen ihren Minijobbern einen schriftlichen Arbeitsvertrag aus (Kopien der Arbeitsverträge bzw. Äquivalente davon sind im Ergänzungsband, Anhang 14, dokumentiert). Auf diese Weise erfahren geringfügig Beschäftigte in den genannten drei Unternehmen eine arbeitsrechtliche Gleichbehandlung, die ihre Integration in die Belegschaft unterstützt. Die Analyse eines solchen Vertrages ergab, dass dieser mit denen des Stammpersonals vergleichbar ist und arbeitsrechtliche Aspekte (z.B. Kündigungsschutz, Lohnfortzahlungen im Krankheitsfall und an Feiertagen, bezahlter Urlaub) berücksichtigt.

Drei weitere der untersuchten Firmen (Unternehmen 2, 3 und 8) schließen mit ihren geringfügig Beschäftigten zwar einen so genannten „Vertrag für Aushilfen“ (siehe Ergänzungsband, Anhang 14) ab und sichern auf diese Weise schriftlich zu, dass ein Arbeitsverhältnis mit dem Unternehmen besteht. Diese Art von Vertrag enthält allerdings lediglich Angaben zum vereinbarten Stundenlohn sowie zu einer vierwöchigen Kündigungsfrist und lässt alle anderen arbeitsrechtlichen Aspekte gänzlich außer Acht.

In drei Unternehmen der Stichprobe (Unternehmen 1, 7 und 9) erhalten die geringfügig Beschäftigten überhaupt keinen Arbeitsvertrag, sondern lediglich einen Personalmeldebogen (siehe Ergänzungsband, Anhang 14), in dem neben persönlichen Angaben (z.B. Name, Adresse, Bankverbindung, Arbeitsmarktstatus, Angaben zu weiteren Beschäftigungsverhältnissen) nur der vereinbarte Stundenlohn angegeben ist. Es werden also keine Aussagen über eine Kündigungsfrist, bezahlten Urlaub bzw. Lohnfortzahlungen im Fall von Krankheit und Feiertagen oder über eine planbare monatliche Stundenzahl getroffen. Der Filialleiter eines Baumarktes (Unternehmen 1) äußerte dazu: *„Wir schließen mit denen keinen Arbeitsvertrag, nur eine Vereinbarung ab, auch über eine flexible Zeit. Wir sagen nicht, ihr habt garantiert jetzt meinetwegen im Monat so und so viele Stunden, das richtet sich nach dem Bedarf, und wenn eben nichts ist, dann tun wir sie nicht einsetzen.“*

Daran, dass die für alle Arbeitnehmer geltenden arbeitsrechtlichen Regelungen bei den geringfügig Beschäftigten häufig ignoriert werden, wird eine Differenzierung zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten und damit eine Abgrenzung zwischen beiden Gruppen deutlich. Darüber hinaus signalisieren die Firmen ihren Minijobbern mit dem vertraglosen Arbeitsverhältnis, dass sie im Unternehmen keine Perspektive haben. Dass sich derartige Signale negativ auf die Bindung der Minijobber zum Unternehmen auswirken können, liegt auf der Hand.

Unterschiede in der Behandlung von Stammmitarbeitern und Minijobbern werden aber auch im Hinblick auf die Befristung der Arbeitsverhältnisse deutlich. Lediglich in einem Fall (Unternehmen 13) werden geringfügig Beschäftigte nach zweimaliger Befristung unbefristet eingesetzt. Auch wenn das Arbeitsverhältnis in Firmen, die keinen Vertrag bzw. einen Vertrag für Aushilfen abschließen, im Prinzip unbefristet ist (siehe Tab. 5.23), betonten die befragten Filialleiter, dass sie die Minijobber bei dreimaligem Fehlverhalten fristlos entlassen. Mit einer solchen Missachtung der gesetzlichen Kündigungsfristen machen sie das unbefristete Arbeitsverhältnis praktisch wirkungslos.

In allen anderen Firmen (Unternehmen 2, 8, 10, 11, 12 und 13) sind die Verträge mit Minijobbern zwischen einem halben Jahr (Unternehmen 12) und zwei Jahren (Unternehmen 2, 11) befristet. Die Firmen haben also scheinbar kein Interesse daran, die Integration der Minijobber durch eine dauerhafte Bindung an das Unternehmen zu fördern. Vielmehr ist festzustellen, dass das Management im Hinblick auf die Integration von geringfügig Beschäftigten bzw. deren Ausgrenzung inkonsistent bzw. graduell vorgeht. So kommt es vor, dass einige Unternehmen (Unternehmen 11, 12 und 13) mit ihren Minijobbern zwar einen ordnungsgemäßen schriftlichen Arbeitsvertrag abschließen und sie im Unternehmen direkt anstellen, aber ihnen keinen unbefristeten Arbeitsvertrag aushändigen. Auf diese Weise machen die Firmen deutlich, dass sie sich von den geringfügig Beschäftigten distanzieren.

In Anlehnung an die Theorie des Internen Arbeitsmarktes (Doeringer & Piore 1971) und das „Flexible Firm“-Modell von Atkinson und Meager (1986) hat die Distanzierung für die Unternehmen den Vorteil, sich nicht bzw. nur in geringem Maße an die Minijobber zu binden. Das ist für das Management vor allem dann von Interesse, wenn die geringfügig Beschäftigten nicht den Vorstellungen entsprechen oder sich die Firmen im Falle von rückläufigen Umsätzen relativ schnell und problemlos wieder von ihnen trennen wollen. Darüber hinaus dient die Befristung höchstwahrscheinlich auch dazu, geringfügig Beschäftigte durch die immer wieder in Frage stehende Verlängerung des Arbeitsverhältnisses zu disziplinieren und zu motivieren.

5.2.1.3 Bezahlung und finanzielle Zusatzleistungen

Minijobber erfahren, was die arbeitsrechtliche Behandlung angeht, häufig keine Integration in die Belegschaft und werden meist auch bei der Bezahlung und finanziellen Zusatzleistungen im Vergleich zu ihren Stammkollegen benachteiligt. Während der Stundenlohn nach dem aktuellen Tarifvertrag für die Beschäftigten im Einzelhandel in der niedrigsten Tarifgruppe bei 8,22 € liegt (Tarifvertrag über Gehälter, Löhne und Ausbildungsvergütungen für die Be-

schäftigten im Einzelhandel im Freistaat Sachsen, gültig ab 1.5.2005, ver.di 2005), verdienen Minijobber in den untersuchten Firmen deutlich weniger, nämlich im Schnitt 5,90 €, wobei die Lohnuntergrenze für die Minijobber in einem Unternehmen sogar bei nur 3,00 € pro Stunde lag. Stammmitarbeiter verdienen dagegen mindestens 7,80 € in der Stunde. Weil die Stundenlöhne der geringfügig Beschäftigten in den untersuchten Unternehmen unterhalb des Stundenlohns von 5,93 € liegen, den das Sozialgericht Berlin in seinem rechtskräftigen Urteil vom 27. Februar 2006 (Az. S 77 AL 742/05) als sittenwidrig erklärt hat, sind sie als sittenwidrig einzustufen. Auch aus den Reihen der Bundesregierung war im Zusammenhang mit derart niedrigen Stundenlöhnen schon von „Lohnwucher“ die Rede (Handelsblatt, 6.3.2007).

Obwohl die tariflichen Regelungen auch für geringfügig Beschäftigte gelten, erhalten Minijobber nur in drei Filialen (Unternehmen 11, 12 und 13) von fünf untersuchten Firmen mit Tarifbindung (Unternehmen 8, 9, 11, 12 und 13) eine Bezahlung nach Tarif. Allerdings erfahren die geringfügig Beschäftigten auch in diesen Unternehmen eine systematische Benachteiligung dergestalt, dass das Management ihren Stundenlohn auf die unterste Lohngruppe beschränkt und auf diese Weise Lohnsteigerungen mit zunehmender Betriebszugehörigkeit ausschließt.

Deutliche Unterschiede in der Bezahlung werden auch zwischen direkt angestellten und ausgelagerten Minijobbern (Unternehmen 2 und 8) sichtbar. Während Unternehmen 2 eigenen Minijobbern ihre Arbeitsleistung pro Stunde vergütet, werden ausgelagerte Minijobber ausschließlich nach ihrer Schnelligkeit beim Abpacken und Verräumen der angelieferten Waren bezahlt. So kommt es in diesem Unternehmen vor, dass der Akkordlohn von 4,50 € pro verräumter Warenpalette, auf die Stunde gerechnet, lediglich 3,00 € beträgt und damit unterhalb des Existenzminimums liegt.

Dem Management der Firma 8 ist zwar der Stundenlohn der externen Minijobber nicht bekannt, ein Minijobber des dortigen Personaldienstleisters berichtete aber, dass dieser bei 5,70 € und damit deutlich unter dem Stundenlohn von 8,10 € für direkt angestellte Minijobber liegt. Darüber hinaus gibt es laut Management Hinweise darauf, dass der Personaldienstleister Überstunden nicht bezahlt, so dass die Stundenlöhne in Bezug auf die geleisteten Arbeitsstunden noch weitaus geringer sein dürften. So berichtete die Leiterin dieser Lebensmittelfiliale (Unternehmen 8), dass die externen Minijobber auch unbezahlte Überstunden ableisten („[...] die haben auch Mitarbeiter zu Ostern und zu Weihnachten mit längeren Stunden eingesetzt, haben denen das aber nicht bezahlt.“).

Neben den deutlichen Lohndifferenzen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten sowie zwischen den externen und direkt angestellten Minijobbern ist weiterhin festzustel-

len, dass auch die Rechte der geringfügig Beschäftigten auf Lohnfortzahlung im Krankheitsfall und an Feiertagen sowie auf bezahlten Urlaub in acht von zehn der darauf untersuchten Unternehmen missachtet werden. Im Unterschied zur Stammbesellschaft werden geringfügig Beschäftigte nur für ihre geleisteten Arbeitsstunden bezahlt, bzw. ihre Einsätze bei Feiertagen werden kurzfristig auf andere Tage verlegt, so dass sich Lohnfortzahlungen erübrigen. Lediglich eine Firma (Unternehmen 12) bindet die Minijobber bei Lohnfortzahlungen im Falle von Krankheit, Feiertagen und Urlaub ein, eine weitere Firma (Unternehmen 13) gewährt ihnen zumindest bezahlten Urlaub.

Eine systematische Benachteiligung erfahren Minijobber auch bei finanziellen Zusatzleistungen, wie z.B. bei Urlaubs- und Weihnachtsgeld, Prämien oder Einkaufsrabatten. Entweder erhalten sie überhaupt keine zusätzlichen finanziellen Leistungen (Unternehmen 1 und 2), oder nur die direkt angestellten Minijobber kommen in deren Genuss, nicht aber die ausgelagerten Pauschalkräfte (Unternehmen 8).

Dass nach Angaben des Geschäftsleiters in Unternehmen 10 die ausgelagerten Arbeitskräfte für ihre Einsätze am Samstag ein Mittagessen subventioniert bekommen und darüber hinaus auch bei Prämien berücksichtigt werden, überrascht zunächst angesichts der daraus für diese Beschäftigtengruppe entstehenden höheren Personalkosten. Nach Aussage des Geschäftsleiters steht dahinter jedoch weniger das Interesse der Firma an einer langfristigen Bindung der Minijobber, sondern vielmehr das Ziel der Steigerung ihrer Arbeitsmotivation. Allerdings ergab sich aus der Rücksprache mit einer Minijobberin dieses Unternehmens ein Widerspruch zu den Aussagen des Managements, da die geringfügig Beschäftigten nach eigenem Bekunden keinerlei Prämien erhielten. Diese Unstimmigkeit ist entweder darauf zurückzuführen, dass die Unternehmensleitung, wie es auch in Unternehmen 2 und 8 vorkam, nicht korrekt über die Personalmanagementmaßnahmen des Personaldienstleisters informiert ist oder dass der Filialleiter die Arbeitsbedingungen der Minijobber bewusst „schönt“, um nicht den Eindruck zu erwecken, dass die Minijobber in seiner Firma eine unfaire Behandlung erfahren.

Auch in Firmen, in denen Minijobber an finanziellen Zusatzleistungen beteiligt werden (Unternehmen 10, 11 und 13) bzw. einen Einkaufsrabatt erhalten (Unternehmen 3, 7, 9, 11, 12 und 13), fallen diese Leistungen bzw. Vergünstigungen zum Teil deutlich geringer aus als die, die dem Stammpersonal gewährt werden. Beispielsweise bekommen die Stammkräfte in Unternehmen 3 einen Personalrabatt von 25 %, Minijobber hingegen nur 10 %. In Unternehmen 7 ist die Differenz geringer und beträgt fünf Prozentpunkte zugunsten des Stammpersonals. Auch die Prämien für die Pauschalkräfte in Unternehmen 13 fallen wesentlich gerin-

ger aus als die für das Stammpersonal und werden nur in Form von Einkaufsgutscheinen, die im Unternehmen einzulösen sind, ausgegeben.

In einigen Unternehmen waren diesbezüglich Ansätze zu einer Gleichbehandlung festzustellen. So erhalten die Minijobber in Unternehmen 10 und 11 wie ihre Stammkollegen Urlaubs- und Weihnachtsgeld und/ oder bekommen ihr Mittagessen subventioniert, und in den Firmen 9 und 12 gewährt das Management ihnen denselben Mitarbeiterrabatt wie dem Stammpersonal.

Die Benachteiligung der geringfügig Beschäftigten bei der Bezahlung und die zum Teil fehlende Bereitschaft der Unternehmen, in die Minijobber zu investieren, bleiben vermutlich nicht ohne Folgen. Die differenzierende Behandlung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten kann zu Konflikten zwischen den Beschäftigten bzw. zwischen Beschäftigten und Management (Atkinson & Meager 1986) führen und eine geringere Unternehmens-Identifikation (z.B. Allan 2000; Coyle-Shapiro & Kessler 2002; Eberhardt & Moser 1995; Sverke, Gallagher & Hellgren 2000; van Dyne & Ang 1998), eine geringere Verbleibabsicht (z.B. Alexandrov, Babakus & Yavas 2007; Saba, Blouin & Lemire 2006; Walsh & Deery 2006), eine geringere Anpassungsbereitschaft und Arbeitsmotivation (Allan 2000) sowie ein geringeres Arbeitsengagement (Coyle-Shapiro & Kessler 2002; Stamper & van Dyne 2001) der benachteiligten Beschäftigten nach sich ziehen.

Um derartigen Auswirkungen entgegen zu steuern, ist Unternehmen 7 bereits dazu übergegangen, den Stundenlohn der Minijobber von 5 €/ h auf 6,50 €/ h zu erhöhen und ihnen Lohnfortzahlungen im Fall von Krankheit, Feiertagen und Urlaub zu gewähren. Als Begründung äußerte der Filialleiter: *„Bei uns haben die letztendlich auch beratende Funktionen, selbst wenn sie in der Logistik [Anmerkung: andere Bezeichnung für Warenverräumung] sind. Deswegen wollen wir sie auch besser bezahlen. Und von der Seite aus lohnt es sich immer Know How zu halten und nicht nach dem Motto ‚Gefällt mir nicht, passt mir nicht und ab‘.“* Die höhere Bezahlung begründete er auch damit, *„die Bereitschaft und das Verständnis für den Arbeitgeber nicht unendlich auszudehnen und auszunutzen“.*

Auch wenn mit einer höheren Bezahlung die Austauschbeziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern in ein günstigeres Verhältnis gebracht wird und dadurch, austauschtheoretisch betrachtet, positive Effekte, beispielsweise eine höhere Arbeitsmotivation, zu erwarten sind, ist aufgrund der unterschiedlichen Behandlung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten, wie sie in den meisten Unternehmen der Stichprobe praktiziert wird, nicht mit der Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft zu rechnen. Sowohl nach der Sozialen Identitätstheorie wie auch aus Sicht der Revidierten Kontakt-

theorie führt die bevorzugte Behandlung einer Personalgruppe zu einer Abgrenzung zwischen beiden Beschäftigtengruppen und hat sehr wahrscheinlich bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten negative Wahrnehmungsverzerrungen und eine Beeinträchtigung der Kommunikations- und Kooperationsbereitschaft zur Folge (z.B. Chattopadhyay & George 2001; Davis-Blake, Broschak & George 2003; Geary 1992; Gray & Laidlaw 2002; Sias, Kramer & Jenkins 1997; Smith 1994).

5.2.1.4 Gleichwertigkeit von Aufgaben

Eine Privilegierung des Stammpersonals ist aber nicht nur bei der Bezahlung und finanziellen Zusatzleistungen festzustellen, sondern auch bei der Art der Aufgaben. In Anbetracht der hohen Fluktuationsquote von Minijobbern (Kalina & Voss-Dahm 2005) setzen alle zehn Unternehmen ihre Pauschalkräfte für relativ anspruchslose Aufgaben bzw. – im Sprachgebrauch der Personalverantwortlichen – für reine „Zuarbeiten“ ein, um durch minimale Aufwendungen für die Anlernzeit der Minijobber die Einarbeitungskosten rasch amortisieren zu können. In den stark zergliederten Aufgabenbereich von geringfügig Beschäftigten fallen beispielsweise die Warenverräumung, Aushilfeleistungen im Gartenbereich oder im Backshop sowie Lagerarbeiten. Darüber hinaus beschäftigen die Firmen ihre Minijobber auch an der Kasse, weil hier außer einem freundlichen Umgangston keine fachspezifischen Kenntnisse und durch den Einsatz hoch automatisierter Scannerkassen nur kurze Einarbeitungszeiten erforderlich sind.

Zwei der vier Firmen, die einen Teil ihrer Minijobber über Personaldienstleister beschäftigen (Unternehmen 1 und 2), differenzieren bei der Aufgabenzuteilung auch zwischen direkt angestellten und externen Minijobbern. Während die direkt angestellten Minijobber dort auch an der Kasse eingesetzt werden, führen die externen Arbeitskräfte hauptsächlich Zuarbeiten wie die Warenverräumung aus. Dagegen setzt das Management der Unternehmen 8 und 10 die externen Minijobber auch an der Kasse ein, vertraut also auf deren Zuverlässigkeit im Umgang mit Geld. Dem könnte die Annahme zugrunde liegen, dass sich die externen Minijobber für weitere Einsätze empfehlen wollen und aus diesem Grund besonders akkurat arbeiten.

Im Unterschied zu den ganzheitlich gestalteten Aufgaben der Stammkräfte sind die der geringfügig Beschäftigten entsprechend dem Prinzip des Taylorismus durch eine hochgradige Fragmentierung gekennzeichnet. Die Minijobber führen in ihrer gesamten Beschäftigungszeit im Unternehmen meist nur eine einzige Aufgabe aus und wechseln die Abteilung nicht. Das hat aus Sicht eines Filialleiters einer Drogerie (Unternehmen 13) den Vorteil, dass die Ver-

räumgeschwindigkeit der Minijobber steigt: *„Der wird immer schneller oder zügiger [...] Man könnte auch immer wechseln lassen und sagen, na ja, damit beim Urlaub der andere mal fit ist oder so. Aber das bringt es nicht raus.“*

Eine zumindest partielle Gleichwertigkeit der Aufgaben von Stamm- und geringfügig Beschäftigten war nur in drei der untersuchten Unternehmen festzustellen (Unternehmen 3, 7 und 9), wo Minijobber, die schon länger im Betrieb sind und über entsprechende fachliche Kenntnisse und Erfahrungen verfügen, auch für qualifiziertere Aufgaben in der Kundenberatung und -betreuung eingesetzt werden.

Die Organisation der Aufgaben der Minijobber nach dem Prinzip der tayloristischen Arbeitsgestaltung, die einen Einsatz von ungelernten Arbeitskräften erst möglich macht und ihre Aufgaben deutlich von den ganzheitlich zugeschnittenen der Stammkräfte unterscheidet, hat eine Abgrenzung zwischen Stammkräften und geringfügig Beschäftigten zur Konsequenz. Mit der Bildung verschiedener Gruppen ist entsprechend den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie sehr wahrscheinlich eine Differenzierung des Status verbunden und zwar dergestalt, dass die Stammkräfte ihren eigenen Status aufgrund ihrer höherwertigen Aufgaben höher einschätzen und den Status der Minijobber, die lediglich Zuarbeiten ausführen, abwerten. Mit dem Ziel, das Selbstwertgefühl aufrechtzuerhalten, grenzen sich die Stammmitarbeiter von der aus ihrer Perspektive statusniedrigeren Gruppe der Minijobber ab, was gleichzeitig ihre Kooperationsbereitschaft gegenüber den Minijobbern vermindern kann.

Im Unterschied zu Unternehmen, in denen die Minijobber den Stammkräften zuarbeiten, ist in Firmen, in denen auch die Aufgaben des Stammpersonals in die Fachbereiche Kasse und Verkauf unterteilt sind, zu beobachten, dass die geringfügig Beschäftigten an der Kasse relativ gut integriert sind. Ein Grund ist darin zu sehen, dass das Stammpersonal und die Minijobber hier gleichwertige Aufgaben ausführen und daher Statusdifferenzen zumindest in Bezug auf die Arbeitsaufgaben nicht zum Tragen kommen. Allerdings ist dabei zu berücksichtigen, dass aufgrund einer relativ unabhängigen Arbeitsweise des Kassenpersonals eine Kooperation zwischen beiden Gruppen von geringerer Bedeutung ist und daher Probleme einer fehlenden Integration weniger offensichtlich werden.

In Unternehmen 12, wo die Minijobber isoliert von den Stammkräften im Lager eingesetzt sind und auf diese Weise keinen bzw. nur minimalen Kontakt zu den Stammkräften haben, ist theoretisch ebenfalls kaum mit Problemen einer mangelnden Integration und Kooperation zu rechnen. Aufgrund des fehlenden Kontaktes zwischen beiden Gruppen werden soziale Vergleiche zwischen den Gruppen unterbunden und auf diese Weise Gefühle der Benachteiligung auf Seiten der Minijobber weitestgehend vermieden.

5.2.1.5 Einsatzzeiten

Im Unterschied zum Stammpersonal, das in der Regel eine planmäßige Arbeitszeit hat, kommt es bei Minijobbern in neun der zehn untersuchten Unternehmen vor, dass sie kurzfristig – meist einen Tag vorher oder noch am selben Tag – zu Einsätzen ins Unternehmen abgerufen werden, unerwartet länger bleiben müssen oder früher nach Hause geschickt werden. Lediglich in Unternehmen 8 haben die Minijobber wie das Stammpersonal planmäßige Arbeitszeiten und sind in feste Dienstpläne eingebunden.

Auch bei der Dienstplanung, die in der Regel kurzfristig, häufig erst Mitte bzw. Ende der einen für die nächste Woche erfolgt, erwartet das Management von den Minijobbern – ungeachtet ihrer psychischen Bedürfnisse – ein sehr hohes Maß an zeitlicher Flexibilität. So berichtete der Filialleiter eines Möbel- und Einrichtungshauses (Unternehmen 10), dass die Minijobber *„zu den Zeiten geordert und bezahlt werden, wie sie gebraucht werden.“* Dass das Stammpersonal meist in höherem Maße Einfluss auf die Dienstplangestaltung nehmen kann als die Minijobber und sein psychisches Bedürfnis nach Freiheit/ Selbstkontrolle (z.B. Cherington 1991) in höherem Maße Berücksichtigung findet, hebt Gruppenunterschiede hervor und wirkt so der Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft und kooperativer Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig beschäftigtem Randpersonal entgegen.

Nur in vier der darauf untersuchten zehn Unternehmen (3, 8, 10 und 11) erhalten die geringfügig Beschäftigten nach Angaben des Managements ihren Arbeitsplan vier Wochen im Voraus und sind auf diese Weise in die Stammbeslegschaft integriert. Allerdings zeigten sich auch hier bei Unternehmen 10 Widersprüchlichkeiten in den Aussagen des Managements, denn eine Minijobberin dieser Firma gab an, von ihren Einsätzen erst eine Woche im Voraus zu erfahren. Vermutlich bezweckte die Unternehmensleitung auch hier, die Situation der Minijobber günstiger darzustellen, um nicht als unfair zu erscheinen und auf diese Weise das Image der Firma zu wahren.

Eine wenig faire Behandlung erfahren die Minijobber auch bei der Länge ihrer Einsätze. Während das Stammpersonal in keiner der Firmen für weniger als vier Stunden eingesetzt wird, kommt es in zwei Unternehmen der Stichprobe vor, dass die Minijobber für weniger als zwei Stunden – und damit unterhalb der empfohlenen Mindestarbeitszeit von drei Stunden (Tarifverträge für die Beschäftigten im Einzelhandel im Freistaat Sachsen, ver.di, 1.1.2006) – eingesetzt werden. Die Geschäftsführerin eines Lebensmittelgeschäftes (Unternehmen 2) schilderte: *„Ich kann die auch mal zwei oder drei Stunden bestellen, und die Festen sind eben mindestens vier Stunden da.“* Dass sich solche Kurzeinsätze schon aufgrund des Anfahrtswe-

ges für die Minijobber finanziell kaum lohnen, scheint in den Augen des Managements keine Rolle zu spielen.

Dass die Gestaltung der Einsatzzeiten für die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität problematisch ist, zeigt sich auch darin, dass in sechs der zehn untersuchten Unternehmen Minijobber vor den Ladenöffnungszeiten eingesetzt werden und damit keine Möglichkeit haben, mit dem Stammpersonal in Kontakt zu treten. Eine geringfügig Beschäftigte eines Sportartikelgeschäftes (Unternehmen 12) schilderte, dass sie in dieser Zeit entweder keinen oder nur minimalen Kontakt zu den Stammkräften hat: *„Es ist eigentlich kaum etwas, was wir gemeinsam haben... ich sehe sie ja höchstens mal im Vorbeilaufen oder mal kurz im Lager oder so. Ich komme, bevor die anderen anfangen, und gehe, bevor die Feierabend haben, und man sieht sich höchstens mal auf dem Gang.“* Unter solchen Umständen ist entsprechend den Annahmen der Revidierten Kontakttheorie kaum zu erwarten, dass sich die geringfügig Beschäftigten mit der Belegschaft identifizieren bzw. die Stammmitarbeiter und Minijobber eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen. Vielmehr ist davon auszugehen, dass der mangelnde Kontakt die Abgrenzung zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördert.

5.2.1.6 Investitionen in geringfügig Beschäftigte

Minijobber werden im Hinblick auf die Arbeitsvertragsgestaltung, ihre Bezahlung, Aufgaben und Einsatzzeiten häufig gegenüber der Stammbesellschaft benachteiligt. Nach der Theorie des Internen Arbeitsmarktes (Doeringer & Piore 1971) und dem Modell von Atkinson und Meager (1986) lohnen sich für die Unternehmen aufgrund ihrer geringeren Verbleibdauer (Kalina & Voss-Dahm 2005) auch Kosten für die Personalauswahl sowie für die Einarbeitung, Weiterbildung und Arbeitskleidung der Minijobber nicht. Der Personalleiter eines Bekleidungshauses (Unternehmen 3) äußerte: *„Eigentlich ist ja so ein Bewerbungsgespräch ja meistens nach einer Minute erledigt.“* Außerdem zeigen die Gespräche mit Geschäftsleitern und Personalverantwortlichen, dass die Minijobber in der Warenverräumung meist keine Einarbeitung erhalten. Auch die Aufwendungen für die Einarbeitung der geringfügig Beschäftigten für den Einsatz an der Kasse werden minimal gehalten. Entweder werden sie über ein Simulationsprogramm am Personalcomputer angelernt oder erhalten lediglich eine kurze Einweisung durch das zuständige Stammpersonal. Da die Stammmitarbeiter die in die Einarbeitung der Minijobber investierte Zeit in keinem der befragten Unternehmen vergütet bekommen, fallen somit auch keine zusätzlichen Lohnkosten für die Firmen an. Der Filialleiter eines Baumarktes (Unternehmen 1) vertrat sogar die Ansicht: *„Das ist eine ganz normale*

Aufgabe. Die werden ja in dem Moment unterstützt. Warum soll ich da noch, wenn sie Hilfe kriegen, noch dafür bezahlen.“ Auch der Filialleiter einer Drogerie (Unternehmen 13) gab an, dass es nicht notwendig sei, den Stammkräften eine Aufwandsentschädigung für die Einarbeitung der Minijobber zu gewähren, da diese Aufgabe ja eine „*Abwechslung der besonderen Art*“ wäre.

Die Einarbeitungskosten werden nach Informationen von Minijobbern auch dadurch reduziert, dass sie selbst neue geringfügig Beschäftigte einweisen oder, wie es in Unternehmen 2 vorkommt, die komplette Einarbeitung der externen Minijobber an einen Personaldienstleister übertragen wird.

Lediglich eine Firma (Unternehmen 3) gab an, die Minijobber bei Kassenschulungen sowie, auf freiwilliger Basis, bei Produktschulungen im Verkauf mit einzubeziehen. Leider bestand in dieser Filiale nicht die Möglichkeit, diese Aussage in Gesprächen mit Minijobbern zu überprüfen. In allen anderen untersuchten Unternehmen erhalten geringfügig Beschäftigte keinerlei Schulungen.

Im Unterschied zur Warenverräumung ist an der Kasse eine besondere Eignungsüberprüfung unumgänglich, so dass vier Firmen (Unternehmen 1, 2, 8 und 13) ihre Minijobber zunächst unbezahlt „*Probe arbeiten*“ lassen und ihnen Schulungsmaterial zur Aneignung des erforderlichen Wissens mit nach Hause geben (Unternehmen 2 und 9). Auf diese Weise verlagern die Firmen die Kosten des Erwerbs unternehmensspezifischen Wissens, die nach der Humankapitaltheorie (Becker 1964) durch den Arbeitgeber zu tragen wären, auf die geringfügig beschäftigten Arbeitnehmer.

Demgegenüber werden die Stammkräfte, die in den befragten Firmen in der Regel pro Jahr ein bis zwei, teilweise auch externe Weiterbildungen erhalten, auch in dieser Hinsicht privilegiert behandelt, was die Abgrenzung zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördert und der Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität entgegenwirkt. Auf die Frage, weshalb das Management es für nützlich erachtet, zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten zu differenzieren, antwortete die Geschäftsführerin einer Lebensmittelfiliale (Unternehmen 2) folgendes: „*Weil man die Stammmitarbeiter...ich sage mal...ein bisschen höher hebt, dann fühlen die sich natürlich auch ein bisschen privilegiert. Und das ist schon wichtig, und ich denke, das kann man auch machen, weil die sind ja sehr treu dem Unternehmen und die haben lange Jahre schon für das Unternehmen gearbeitet und ein Student kommt und macht drei Wochen die Arbeit...das kann ich nicht so anerkennen wie bei einer Stammmitarbeiterin.*“

Unterschiede bei der Bereitstellung von Arbeitskleidung sind der Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität von Stamm- und geringfügig Beschäftigten ebenfalls nicht förderlich. So unterscheiden sich die Pauschalkräfte in der Warenverräumung vom Stammpersonal in den Unternehmen 2, 7, 12 und 13 dadurch, dass sie entweder ihre private Kleidung, nur ein Firmen-T-Shirt oder, im Falle von externen Minijobbern, die Kleidung des Personaldienstleisters tragen. Auch die Identifikation der Minijobber mit dem Unternehmen wird durch eine derartige Betonung von Gruppenunterschieden beeinträchtigt.

5.2.1.7 Einbindung geringfügig Beschäftigter bei Besprechungen und Betriebsfesten sowie Partizipation im Unternehmen

Nur in einem der zehn untersuchten Unternehmen (Unternehmen 12) werden geringfügig Beschäftigte zu den Besprechungen mit den Stammmitarbeitern hinzugezogen. Alle anderen Firmen grenzen bei Besprechungsrunden zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten ab, so dass Minijobber beispielsweise keine Informationen über die betriebswirtschaftliche Entwicklung und die Planung der Zukunft der Filiale/ des Unternehmens, Umsatzzahlen oder Aktionen erhalten. Unternehmen 13 demonstriert die unterschiedlichen Gruppenzugehörigkeiten durch zwei getrennte Besprechungsrunden – die eine für die Stammkräfte, die andere für die Minijobber – und fördert so die Abgrenzung zwischen beiden Gruppen. Besprechungsrunden für Minijobber werden nur dann anberaumt, wenn viele neue geringfügig Beschäftigte in der Filiale angefangen haben oder wenn der Filialleiter mit der Qualität ihrer Arbeit unzufrieden ist.

Die Einbindung von Minijobbern bei Betriebsfesten ist im Vergleich dazu weiter verbreitet. Alle befragten Geschäftsleiter gaben an, dass ihre geringfügig Beschäftigten zu Betriebsfeiern eingeladen werden, und in den Unternehmen 3, 8, 9, 10, 11 und 13 scheint das auch tatsächlich der Fall zu sein. In den anderen Unternehmen taten sich diesbezüglich aber Widersprüche zwischen den Antworten der Personalverantwortlichen und der Minijobber auf. Während die Minijobber in Unternehmen 7 und 12 nach eigenem Bekunden nicht zu Feiern eingeladen werden, ist die Teilnahme in Unternehmen 1 und 2 an Bedingungen geknüpft. In Unternehmen 1 werden Minijobber, die weniger als ein halbes Jahr in der Firma beschäftigt sind, von Betriebsfesten ausgeschlossen. In Unternehmen 2 bleiben die externen Minijobber bei geselligen Anlässen außen vor, und auch eine direkt angestellte Minijobberin schilderte, dass sie nur über Aushänge von Mitarbeiterfesten erfährt, aber nicht persönlich eingeladen wird. Die Teilnahme der Minijobber scheint dort also für die Unternehmensleitung keinen besonders hohen Stellenwert zu besitzen.

Dass die Strategien, Minijobber in die Belegschaft einzubinden, teilweise variabel gehandhabt werden und im Ermessen des jeweiligen Filialleiters liegen, wird daran deutlich, dass geringfügig Beschäftigte in Unternehmen 11 erst nach einem Wechsel der Filialleitung in Betriebsfeste eingebunden wurden.

5.2.1.8 Fairness des Vorgesetzten

Dass Minijobber vom Management weniger fair behandelt werden als das Stammpersonal, kann sich beispielsweise darin äußern, dass sie keine Leistungsrückmeldung erhalten. Dies war in zwei der untersuchten Firmen der Fall (Unternehmen 3 und 7). Der Filialleiter eines Baumarktes (Unternehmen 7) bemerkte dazu, *„die Festangestellten wissen auch, dass sie natürlich schon unter Leistungsbeobachtung stehen, weil auch Leistungsgespräche mit ihnen geführt werden, und sie wissen, was von ihnen verlangt wird, warum es verlangt wird, was sie tun müssen, wo sie stehen, was sie verbessern müssen. Und dieser Aufwand wird mit den Aushilfen nicht getrieben.“*

Im Unterschied zu den Stammmitarbeitern, mit denen die Geschäftsführung bzw. Filialleitung in der Regel Jahresgespräche durchführt, erhalten die Minijobber in allen anderen Unternehmen eine Leistungsbeurteilung entweder von den für sie zuständigen Stammmitarbeitern oder von ihrem Abteilungsleiter. Wenn der Anlass für derartige Rückmeldungen in Minderleistungen oder Fehlverhalten der Minijobber liegt, werden sie, anders als das bei Stammmitarbeitern der Fall wäre, häufig fristlos entlassen.

Insgesamt stehen Minijobber unter ständiger Beobachtung, die sich durch die hohe Zergliederung ihrer Aufgaben vergleichsweise einfach gestaltet. Die Kontrolle der Minijobber übernehmen entweder die Stammkräfte, oder ihre Arbeitsleistung wird, etwa an der Kasse, elektronisch per Computer erfasst. Diese Praktiken missachten die psychischen Bedürfnisse der Arbeitnehmer nach Freiheit und Selbstkontrolle (z.B. Cherington 1991) und führen zu einer Ausgrenzung der geringfügig Beschäftigten. Andererseits erfahren die Stammmitarbeiter als „Kontrolleure“ auf diese Weise eine Statusaufwertung, die aus Sicht der Sozialen Identitätstheorie eine Gruppendifferenzierung begünstigt und negative Wahrnehmungsverzerrungen gegenüber den Minijobbern hervorruft. Die beiden voneinander abgegrenzten Gruppen werden sich daher nicht miteinander solidarisieren und keine emotionalen Bindungen zueinander aufbauen (Brewer 1996).

Die Geschäftsführung bzw. Filialleitung sucht in der Regel nur deshalb den Kontakt zu den Minijobbern, um ihre Arbeitsleistung zu prüfen. Nach Angaben der befragten Minijobber werden sie von der Geschäftsleitung häufig nicht einmal begrüßt. Es kommt sogar vor,

dass Minijobber der Geschäftsleitung während ihrer gesamten Beschäftigungszeit im Unternehmen nicht vorgestellt werden (Unternehmen 11), was als Ausdruck von Geringschätzung zu werten ist und auch so wahrgenommen wird. In einem anderen Unternehmen haben die Minijobber nur deshalb Kontakt zur Filialleitung, weil diese die geleisteten Arbeitsstunden persönlich abzeichnet (Unternehmen 9). Lediglich geringfügig beschäftigte Rentner, die vor ihrem Renteneintritt in der Firma fest angestellt waren, berichten einen sehr guten Kontakt zur Filialleitung (Unternehmen 8).

5.2.2 Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität aus Perspektive der Beschäftigten

Auf Basis der mündlichen Befragungsergebnisse des Stammpersonals und der geringfügig Beschäftigten wurde analysiert, in welchem Ausmaß und unter welchen Umständen sich die Minijobber mit der Belegschaft identifizieren bzw. sich in die Belegschaft integriert fühlen und in welchem Maße beide Gruppen miteinander kooperieren. Um Bedingungen herauszuarbeiten, die für die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität innerhalb der Belegschaft bedeutsam sind, wurde entsprechend der Revidierten Kontakttheorie und dem „Common Ingroup Identity Model“ bei den Stamm- und geringfügig Beschäftigten speziell nach der Wahrnehmung des eigenen Status, der Häufigkeit und Erwünschtheit des Kontaktes zur jeweils anderen Gruppe und danach gefragt, inwieweit beide Gruppen bei der Erbringung der Arbeitsleistung wechselseitig voneinander abhängig sind und inwiefern sie wahrnehmen, dass das Management kooperative Beziehungen zwischen ihnen unterstützt. In Anlehnung an die Soziale Identitätstheorie wurde gefragt, inwieweit beide Gruppen wahrnehmen, einander hinsichtlich verschiedener Kriterien (demografische Merkmale, Arbeitseinstellung) ähnlich zu sein. Darüber hinaus wurde erhoben, inwiefern beide Gruppen wahrnehmen, dass das Management kooperative Beziehungen zwischen ihnen fördert, und inwieweit die Zusammenarbeit zwischen beiden Gruppen speziell bei geringfügig Beschäftigten ein Gefühl der Benachteiligung hervorruft.

5.2.2.1 Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität aus Perspektive des Stammpersonals

In keinem der neun Unternehmen bzw. Filialen, in denen eine Befragung von Stammmitarbeitern möglich war, empfinden diese, dass Stammkräfte und Minijobber eine gemeinsame Gruppe bilden. Während sich die Stammmitarbeiter auch über die bestehenden Abteilungen

hinweg als eine gemeinsame Gruppe wahrnehmen, scheint die Gruppenbildung zwischen Minijobbern und Stammkräften lediglich auf die jeweilige Abteilung, in der sie eingesetzt sind, z.B. die Kasse oder eine spezifische Verkaufsabteilung, begrenzt zu sein. Im Sinne der Realistischen Konflikttheorie (Sherif 1966) scheint aber auch innerhalb einer speziellen Abteilung die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität an die Bedingung geknüpft zu sein, ein gemeinsames Ziel erreichen zu müssen. So äußerte ein Stammmitarbeiter (Unternehmen 1), dass beide Gruppen nur dann „*an einem Strang ziehen*“, wenn es darum geht, die Kunden zufrieden stellend zu beraten.

Gründe für eine fehlende gemeinsame Gruppenidentität sehen die befragten Stammkräfte in fünf Fällen vor allem darin, dass sie keinen bzw. weniger Kontakt zu den Minijobbern als zu ihren Stammkollegen haben. Dabei ergibt sich die geringere Kontakthäufigkeit nicht nur aus der Unterschiedlichkeit der Aufgaben beider Gruppen, sondern ist auch dadurch bedingt, dass Minijobber relativ isoliert von den Stammmitarbeitern arbeiten (Unternehmen 12) und zur Warenverräumung auch vor den Ladenöffnungszeiten eingesetzt werden (Unternehmen 2, 7, 8, 9, 12 und 13). Dass geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter keine gemeinsame Gruppenidentität entwickeln können, liegt aus Sicht des Stammpersonals auch daran, dass die Minijobber relativ häufig wechseln.

Alle befragten Stammmitarbeiter fühlten sich demgegenüber ganz selbstverständlich als Teil der Belegschaft und legten darauf auch großen Wert. Während sie die eigene Gruppe als „*eingeschworenes Team*“ (Stammkraft des Unternehmens 7) wahrnehmen, grenzen sie sich von der Gruppe der Minijobber bewusst ab und waren übereinstimmend froh darüber, selbst nicht geringfügig beschäftigt zu sein. Kennzeichnend für die eigene Gruppe war aus Sicht der Stammmitarbeiter, dass sie durch ihre unbefristete Festanstellung dauerhaft finanziell abgesichert sind, planmäßige Arbeitszeiten und einen ordnungsgemäßen Arbeitsvertrag haben, arbeitsrechtlich nicht benachteiligt werden, die Reihenfolge ihrer Aufgaben frei bestimmen können, Verantwortung tragen und nicht wie die Minijobber nur als „*Lückenfüller*“ (Ansicht einer Stammkraft des Unternehmens 1) dienen. Außerdem werden sie, im Unterschied zu den geringfügig Beschäftigten, nach ihrer Meinung gefragt und erfahren Achtung von ihren Kollegen.

Dass die Gruppen ihre Pausen meist nicht gemeinsam verbringen, nur in zwei Fällen ein gruppenübergreifender privater Austausch stattfindet und Minijobber und Stammmitarbeiter nur in seltenen Fällen Kontakte außerhalb der Firma pflegen, sind weitere Anzeichen für eine Gruppendifferenzierung. Die geringfügig Beschäftigten werden vom Stammpersonal

als „fremde Leute“ wahrgenommen, so eine Stammmitarbeiterin eines Baumarktes (Unternehmen 7).

Das Kernpersonal vertraut den Minijobbern in drei Unternehmen überhaupt nicht und in allen anderen Unternehmen nur zum Teil. Wenn Minijobber bei der Erfüllung ihrer Aufgaben Anlass zu Kritik bieten, kommt es vor, dass sich die Stammmitarbeiter direkt an das Management wenden und zu deren Disziplinierung auffordern. Der Filialleiter einer Drogerie (Unternehmen 13) bemerkte dazu folgendes: *„Da merkt man auch schon, dass die Mitarbeiter sehr auf die geringfügig Beschäftigten bauen, weil sie wissen, dass sie von der Arbeitsleistung abhängig sind. Wie viel auch geschafft wurde und wie gut das verräumt wurde. Also wie viel Nacharbeit dann qualitativ am Regal dann noch nötig ist. Und dass sie sich auch deutlich äußern, wenn da eine Entwicklung ist, die ihnen bei jemandem nicht gefällt. Da kommen sie eigentlich zu mir und sagen, dort müssen wir an der Qualität oder an der Geschwindigkeit ... dort müssen wir mal drauf hinweisen.“*

Während sich die Stammmitarbeiter untereinander ganz selbstverständlich behilflich sind und einander zuarbeiten, stehen sie den Minijobbern nur dann unterstützend zur Seite, wenn sie von ihnen ausdrücklich um Hilfe gebeten werden. Mit Unterstützung durch das Stammpersonal können die Minijobber dann rechnen, wenn andernfalls durch unsachgemäße Aufgabenerledigung Nacharbeit anfallen würde.

Es kommt aber auch vor, dass Stammmitarbeiter ihre Unterstützung verweigern, insbesondere dann, wenn sie sich nicht für die Minijobber zuständig fühlen, wie folgendes Zitat einer Stammmitarbeiterin aus dem Lebensmitteleinzelhandel (Unternehmen 8) belegt: *„Also, wenn die jetzt zu mir kommen würden und hätten eine Frage, würde ich sagen: „Nein, du gehörst nicht zu mir. Ich beantworte dir die Frage nicht.“*

Unterlaufen den Minijobbern Fehler, können sie kaum mit einer Solidarisierung des Stammpersonals rechnen. Vielmehr stellen sich die Stammmitarbeiter auf die Seite des Managements und schildern die Situation so, wie sie wirklich war, um die Schuld von sich zu weisen. Es kommt sogar vor, dass das Stammpersonal eigene Fehler auf geringfügig beschäftigte Kollegen schiebt, *„dass mal schnell gesagt wird, ach das war die Aushilfe“* (Stammmitarbeiterin Unternehmen 7). Das wenig solidarische Verhalten den Minijobbern gegenüber begründete eine der befragten Stammmitarbeiterinnen auch damit, dass es in der Filiale ja einen Betriebsrat gäbe, der sich für das geringfügig beschäftigte Personal einsetzen könnte.

Wie gering die Kooperationsbereitschaft ausgeprägt ist, zeigte sich auch an der mangelnden Bereitschaft der Stammmitarbeiter, Wissen und Informationen an ihre geringfügig beschäftigten Kollegen weiterzugeben. Keiner der befragten Stammmitarbeiter war vorbehalt-

los dazu bereit, sein Wissen an geringfügig Beschäftigte weiterzugeben. Fünf der elf Befragten gaben sogar an, ihr Wissen gegenüber Minijobbern bewusst zurückzuhalten, vier davon (Unternehmen 1, 2, 7 und 9), weil sie befürchten, durch diese ersetzt zu werden. Diese Befragungsergebnisse stützen die Befunde verschiedener empirischer Studien, die ebenfalls Probleme bei der Informations- und Wissensweitergabe zwischen Stamm- und Randpersonal berichten (z.B. Sias, Kramer & Jenkins 1997; Gray & Laidlaw 2002).

Entsprechende Befürchtungen waren in den Unternehmen geringer ausgeprägt, wo es einen Betriebsrat gibt, der sich für den Schutz der Arbeitsplätze der Stammkräfte einsetzt, oder wo die Stammmitarbeiter glauben, dass das Unternehmen nicht ohne sie funktionieren würde. Geringere Berührungsängste äußerten die Stammmitarbeiter auch gegenüber Studenten, die als Minijobber arbeiten, nicht auf der Suche nach einer unbefristeten Festanstellung sind und somit keine Bedrohung der eigenen Arbeitsplätze darstellen.

Auch wenn das Verhalten der Stammmitarbeiter gegenüber den Minijobbern in der Regel wenig wohlwollend und kooperativ ist, zeigte das Stammpersonal auch Verständnis für deren Situation und ein Bewusstsein dafür, vom Einsatz der geringfügig Beschäftigten zu profitieren. So äußerte eine Stammkraft (Unternehmen 1): „[...] logischerweise ist man dann mit dem Minijobber doch auch in vielen Sachen im Einklang, weil man ja auch die Vorteile sieht, dass er da ist. Es wäre Nonsens, die ständig zu unterdrücken und madig zu machen.“

5.2.2.2 Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität aus Perspektive der geringfügig Beschäftigten

Von den 14 befragten Minijobbern hatten lediglich sechs – darunter auch ein ausgelagerter Minijobber in Unternehmen 8 – das Gefühl, in die Belegschaft integriert zu sein. Da die Frage recht allgemein formuliert war (Inwieweit haben Sie das Gefühl, dass Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte eine gemeinsame Gruppe bzw. eine Einheit bilden? Fühlen Sie sich als Teil der Stammebelegschaft und, wenn ja, weshalb?), kamen in den Antworten sehr verschiedene Kriterien und Erwartungen zum Tragen. Vier geringfügig Beschäftigte (Unternehmen 2, 7, 9 und 12) fühlten sich bereits deshalb in die Belegschaft integriert, weil die Stammmitarbeiter ihnen im Umgang freundlich begegnen, sie ansprechen, grüßen oder ihnen auch mal etwas zeigen. Dieses geringe Anspruchsniveau ist vermutlich auf den Arbeitsmarkstatus der Befragten zurückzuführen, denn in allen vier Fällen handelte es sich um Arbeit Suchende, bei denen der Wunsch nach Integration in eine aus ihrer Sicht statushöhere Gruppe stärker ausgeprägt sein dürfte als bei Minijobbern mit anderem Arbeitsmarkstatus, etwa Studenten oder Rentnern. Eine weitere geringfügig Beschäftigte (Unternehmen 14) nannte als

Beleg für die Integration, dass sie zu gemeinsamen Weihnachtsfeiern eingeladen wird, und eine sechste (Unternehmen 2) gab an, dass zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten ein gutes Verhältnis besteht.

Die anderen acht Minijobber fühlen sich nicht als ein Teil der Belegschaft und machen dies an unterschiedlichen Kriterien fest, etwa daran, dass die Stammmitarbeiter miteinander vertrauter umgehen, der Zusammenhalt zwischen diesen größer ist und sie sich untereinander häufig beim Vornamen nennen, während sie die der Minijobber oft nicht einmal kennen. Eine geringfügig Beschäftigte aus Unternehmen 11 bemerkte z.B.: *„[...] Studenten kennen jetzt nicht alle, also zumindest nicht mit Namen. Die anderen Festangestellten kennen sich mehr oder weniger alle mit Namen, auch mit Vornamen und so.“* Ein anderer Minijobber führte an, dass die Stammkräfte untereinander häufiger Gespräche führen als mit den Minijobbern, und ihre Kommunikation auf eine andere Art und Weise abläuft. Für einen anderen geringfügig Beschäftigten (Unternehmen 13) wird die Gruppendifferenzierung besonders dann deutlich, wenn Fachgespräche zwischen Stammmitarbeitern stattfinden. Er berichtete: *„Meistens dann in Fachgesprächen zwischen den Stammmitarbeitern, also wenn die sich untereinander unterhalten. Dann ist das natürlich so, dass die das auf einer anderen Ebene machen, als wenn wir uns unterhalten.“*

Da die Zugehörigkeit zur Belegschaft auch mit Nachteilen verbunden sein kann, scheint sie nicht für alle Minijobber erstrebenswert zu sein. So gaben drei geringfügig Beschäftigte an, die Abgrenzung sogar vorzuziehen. Eine davon (Unternehmen 1) äußerte zur Begründung: *„...weil wir durchaus den Vorteil haben, dass wir gerade in die ganzen Streitereien und so etwas nicht integriert werden. [...] Da bin ich durchaus auch manchmal dankbar, weil das manchmal auch ein sehr niedriges Niveau ist.“*

Aus sozialidentitätstheoretischer Sicht ist eine gemeinsame Gruppenidentität auch daran erkennbar, wie stark die Gruppenmitglieder miteinander kooperieren und gemeinsame Rituale pflegen. Im Hinblick darauf ergaben die Interviews mehrheitlich, dass die Stamm- und geringfügig Beschäftigten keine gemeinsamen Rituale pflegen. Von den elf Minijobbern, die sich zu diesem Punkt äußerten, gaben neun an, dass Stamm- und geringfügig Beschäftigte ihre Pausen nicht gemeinsam verbringen, und ebenfalls neun Minijobber meinten, dass beide Gruppen außerhalb der Firma keinen Kontakt miteinander haben. Darüber hinaus gaben fünf geringfügig Beschäftigte an, mit den Stammmitarbeitern gar nicht über private Angelegenheiten zu sprechen, und vier Minijobber äußerten, dass sie sich nur mit denen privat austauschen, mit denen sie befreundet sind.

Auf die Frage, inwieweit sich Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte gegenseitig vertrauen, meinten neun Minijobber, dass sie sich an keine Situation erinnern, in der sie sich nicht auf die Stammmitarbeiter verlassen konnten. Allerdings war nur eine geringfügig Beschäftigte (Unternehmen 14) rückblickend der Ansicht, dass zwischen beiden Gruppen ein „*großes Vertrauensverhältnis*“ bestand, und dass beide Gruppen „*freundschaftlich miteinander verbunden*“ waren. Alle anderen hatten nicht das Gefühl, dass sich Stamm- und geringfügig Beschäftigte vertrauen. Eine Minijobberin brachte sogar deutlich zum Ausdruck, misstrauisch, bzw. nicht sicher zu sein, ob die Stammmitarbeiter persönliche Informationen gegenüber der Geschäftsleitung vertraulich behandeln. Aus diesem Grunde hält sie Informationen über ihre privaten Angelegenheiten vor den Stammkollegen zurück.

Nach Seifert und Pawlowsky (1998), die die Entwicklung eines Vertrauensverhältnisses zwischen Stamm- und Randpersonal durch den temporären Charakter atypischer Beschäftigungsformen gefährdet sehen, scheint sich eine längere Beschäftigungsdauer der Minijobber positiv auf das Verhältnis zwischen beiden Gruppen auszuwirken. Dies bestätigte sich auch in den Interviews, wo zwei Minijobberinnen, eine Arbeit Suchende, die seit sechs Jahren, und eine ehemalige Festangestellte, die seit zwölf Jahren im Unternehmen beschäftigt ist, äußerten, dass sie eine bevorzugte Behandlung durch das Stammpersonal erfahren. Letztere (Unternehmen 8) führte zur Verdeutlichung an: „*Das geht schon los, wenn gesammelt wird für irgendwas. Dass dann gesagt wird, ich kenn die ja gar nicht. Bei mir ist das nun wieder anders.*“

Seifert und Pawlowsky (1998) gehen davon aus, dass ein mangelndes Vertrauensverhältnis die Wissensweitergabe zwischen Stamm- und Randbeschäftigten blockiert. Eine geringe Bereitschaft, Wissen weiterzugeben, stellte sich auch in den Interviews mit den geringfügig Beschäftigten heraus. So gaben elf Minijobber an, dass das Stammpersonal ihnen kein Fachwissen oder Ratschläge (z.B. wenn ihnen ein Fehler unterläuft oder wenn sie etwas nicht wissen) (weiter-)gibt bzw. die Informationen von Seiten der Stammmitarbeiter in der Mehrzahl der Fälle lediglich Anweisungsscharakter haben. Als Grund für die mangelnde Bereitschaft der Stammkräfte, ihr Wissen an die geringfügig beschäftigten Kollegen weiterzugeben, nahmen die meisten Minijobber an, dass das Stammpersonal befürchte, durch die geringfügig Beschäftigten ersetzt zu werden. So äußerte eine Minijobberin eines Möbel- und Einrichtungshauses (Unternehmen 10): „*sie wissen, dass ihre Arbeit auch ersetzt werden kann, weil es einfach nicht so schwierig ist [...] wissen, dass es relativ schnell gehen kann, dass sie dort gehen, vielleicht wird dadurch auch Wissen vorenthalten, einfach um sich zu schützen.*“ Ein Minijobber aus einem Lebensmittelunternehmen (Unternehmen 8) hatte insbesondere bei

älteren Stammkollegen dieses Gefühl: *„Also bei den Älteren hat man schon mitbekommen, dass die schon ein bisschen Abstand nehmen, weil die Angst haben, dass wir die Arbeitsplätze streitig machen könnten. [...] Wenn man eine Frage hat an der Kasse, wenn man eben schnell die PLU-Nummer von einer Südfrucht nicht weiß und Hilfestellung braucht, dass die stur weggucken und sich voll konzentrieren auf ihre Arbeit.“* Diese von den Minijobbern zum Ausdruck gebrachten Vermutungen entsprechen den Annahmen der Realistischen Konflikttheorie, wonach sich die Mitglieder der einen gegenüber den Mitgliedern der anderen Gruppe ablehnend verhalten, wenn beide Gruppen gegenläufige Ziele bzw. Interessen verfolgen.

Lediglich drei Minijobber empfanden nicht, dass die Stammmitarbeiter ihnen Wissen vorenthalten würden, was vermutlich darauf zurückzuführen ist, dass es sich bei diesen Minijobbern um Studenten handelte, die nicht auf der Suche nach einer unbefristeten Festanstellung waren und daher von den Stammmitarbeitern nicht als Konkurrenten wahrgenommen wurden.

Dass sich Stammmitarbeiter und Minijobber als zwei verschiedene Gruppen wahrnehmen, wird weiterhin daran deutlich, dass nur zwei Minijobber der Ansicht waren, dass sich beide Gruppen gegenseitig unterstützen und die Stammmitarbeiter von sich aus ihre Hilfe anbieten. Alle anderen geringfügig Beschäftigten gaben, analog zu den Stammkräften, an, häufig nur dann Unterstützung von ihren Stammkollegen zu erhalten, wenn sie ausdrücklich um Hilfe bitten oder eine Frage haben. Allerdings haben drei Pauschalkräfte auch die Erfahrung gemacht, dass sich die Stammmitarbeiter genervt fühlen oder abfällige Kommentare abgeben bzw. ihre Hilfe gänzlich verweigern, wenn sie von Minijobbern um Hilfe gebeten werden. Es kommt auch vor (Unternehmen 9), dass Minijobber, wenn ihnen ein Fehler unterläuft, keinen Rückhalt von Seiten des Stammpersonals spüren. Eine solche abwertende Behandlung der geringfügig Beschäftigten durch das Stammpersonal kann sich negativ auf das Selbstwertgefühl der Minijobber auswirken und dazu führen, dass sie sich als „Mitarbeiter zweiter Klasse“ empfinden.

Als eine wesentliche Ursache für den fehlenden Zusammenhalt zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten sahen die befragten Minijobber, analog zum Stammpersonal, die Tatsache an, dass kaum Kontakt zwischen beiden Gruppen besteht, was in einigen Fällen darauf zurückzuführen ist, dass die Minijobber vor den Ladenöffnungszeiten oder in separaten Bereichen, z.B. im Lager, eingesetzt werden. Darüber hinaus kommt es nur in zwei Unternehmen vor, dass sich die Stammmitarbeiter gezielt um die Integration von geringfügig beschäftigten Kollegen bemühen. Ein Minijobber (Unternehmen 13) erwähnte, dass es im Unternehmen einen Verantwortlichen gibt, der auf die geringfügig Beschäftigten gezielt zugeht

und wiederholt nachfragt, ob sie an Mitarbeiterfesten teilnehmen wollen. Eine geringfügig Beschäftigte hatte das Gefühl, dass sich lediglich die jungen Stammmitarbeiter um die Integration der Minijobber bemühen, die Älteren sich hingegen von ihnen distanzieren.

5.2.2.3 Ausprägungen der Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität aus Perspektive der Beschäftigten

a) Wahrnehmung von Statusgleichheit

Alle befragten Stammmitarbeiter waren der Ansicht, einen höheren Status im Unternehmen zu genießen als ihre geringfügig beschäftigten Kollegen. Dabei machten sie ihren Status insbesondere an vier Kriterien fest: ihrem Fachwissen, ihrer Verantwortung, der Gewährung von Privilegien von Seiten der Firma und ihrem Stellenwert im Hinblick auf die Erbringung der Unternehmensleistung.

Drei Stammmitarbeiter machten ihren höheren Status hauptsächlich an ihrem höheren Fachwissen fest. Wie eine Stammkraft (Unternehmen 3) schilderte, werden die Statusunterschiede daran sichtbar, dass die Verkäufer als „*Professionäre*“ bezeichnet werden, weil sie Waren verkaufen und beraten. Hingegen betrachten die Stammmitarbeiter wie das Management die Minijobber als „*Zuarbeiter*“, die lediglich Nebenarbeiten erledigen. Zwei Stammkräfte (Unternehmen 8 und 13) hatten sogar den Eindruck, dass die Minijobber in der Unternehmenshierarchie noch unterhalb der Lehrlinge rangieren. Demgegenüber hatten nur zwei Stammkräfte das Gefühl, dass Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigte den gleichen Status haben, wobei sich ihre Wahrnehmung ausschließlich auf die Kassenabteilung bezog und nicht auf die gesamte Filiale.

Nach Einschätzungen der Stammkräfte werden die Statusdifferenzen zwischen beiden Gruppen auch daran ersichtlich, dass sie mehr Entscheidungsbefugnisse haben als die Minijobber und für einen festen Aufgabenbereich bzw. ein oder mehrere Sortiment(e) verantwortlich sind. Darüber hinaus gaben zehn von elf Stammkräften an, gegenüber ihren geringfügig beschäftigten Kollegen weisungs- und kontrollbefugt bzw. für ihre Motivation zuständig zu sein. Eine Stammmitarbeiterin (Unternehmen 3) äußerte: „*Wir sind eigentlich auch dazu da, die Aushilfen zu motivieren im Unternehmen. [...] Wir sollen darauf achten, dass sie im Prinzip genauso die Arbeit erbringen müssen, mit dem gleichen Engagement.*“ Eine andere Stammmitarbeiterin (Unternehmen 2) gab sogar an, als „*Abteilungsleiterin*“ für mehrere Minijobber zu fungieren. Die Sanktionsmöglichkeiten der Stammmitarbeiter gehen soweit, dass sie Minijobbern bei schlechter Arbeitsleistung ihre Entlassung androhen können mit

Äußerungen wie: *„Wenn du dich nicht änderst, dann war’s das für dich.“* (Stammmitarbeiterin, Unternehmen 8).

Auch die arbeitsrechtliche Besserstellung (Arbeitsvertrag, Kündigungsschutz, bezahlter Urlaub, Lohnfortzahlung bei Krankheit) und die bevorzugte Behandlung durch das Management werden von den Stammmitarbeitern als ihren Status aufwertend wahrgenommen. Dabei haben die Stammmitarbeiter im Vergleich zu den Minijobbern häufig nicht nur mehr Entscheidungsbefugnisse, z.B. im Hinblick auf ihre Arbeitszeitgestaltung, sie können darüber hinaus meist auch selber bestimmen, ob sie ihre angefangenen Aufgaben an demselben Tag zu Ende bringen oder nicht. Bei den Minijobbern ist das Arbeitspensum hingegen meist vorgegeben.

Einen höheren Stellenwert der Stammebelegschaft machten vier Stammmitarbeiter auch an dem Gefühl fest, das Fundament des Unternehmens zu bilden und für die eigentlich wichtigen Arbeiten zuständig zu sein, während die Minijobber nur dafür da wären, sie von Nebenarbeiten zu entlasten. Eine Stammmitarbeiterin (Unternehmen 9) formulierte das so: *„...die Stammmitarbeiter...denn die sind ja erst einmal das Fundament überhaupt für das Unternehmen. Die Minijobber sind jetzt eine Hilfe noch dazu, dass die Stammmitarbeiter ihre Arbeit noch gewissenhafter machen können, würde ich sagen, weil wir ja dadurch Zeit gewinnen. Wenn die Minijobber da sind, haben wir ja mehr Zeit, um alles Andere ordentlicher und noch intensiver zu machen.“* Aus ihrer Sicht könnte die Unternehmensleistung zwar ohne Minijobber, aber keinesfalls ohne Stammebelegschaft erbracht werden, denn nur die sorgte für den Umsatz.

Aus Sicht der befragten Minijobber zeigt sich zum Teil ein anderes Bild. Zwar waren die Einschätzungen der geringfügig Beschäftigten im Hinblick auf das Fachwissen und die Verantwortung der Stammkräfte relativ eindeutig dahingehend, dass das Kernpersonal ihnen mit seinem Fachwissen überlegen ist, sich kaufmännisch besser auskennt und eine höhere Verantwortung trägt. Jedoch sind ihre Wahrnehmungen, welchen Status geringfügig Beschäftigte im Unternehmen haben, zum Teil differenzierter. Fünf Minijobber hatten das Gefühl, dass die Stammmitarbeiter bevorzugt behandelt werden, und führten beispielsweise an, dass diese, im Unterschied zu ihnen selbst, Provisionen für verkaufte Waren sowie Urlaubs- und Weihnachtsgeld erhalten, erste Wahl bei der Dienstplanung haben, nicht nach Bedarf einspringen müssen sowie mehr Freiheiten genießen, weil ihre Arbeitsleistung selten bzw. nicht direkt kontrolliert wird. Ein Minijobber (Unternehmen 7) fasste die Benachteiligung der geringfügig Beschäftigten so auf: *„Minijobber sind im Prinzip nur ein niedriger Lohn ... Arbeit nachräumen und so was.“* Eine andere Pauschalkraft (Unternehmen 11) äußerte: *„Es*

soll vielleicht auch gar nicht so rüberkommen im Markt, dass wir halt untergeordnet sind. Ich weiß es nicht, aber ich glaube einfach, weil man auch denkt, man ist studentische Aushilfe und Aushilfe ist irgendwie so... man ist auf jeden Fall ersetzbar in der Hinsicht. Wenn Sie ja jetzt bei den normalen... sicher ein normaler Mitarbeiter ist ja auch ersetzbar, aber trotzdem, er hat halt einfach seinen Stand in der Firma und den kennen dann auch mehr, einfach weil er mehr da ist.“ Analog zu entsprechenden Einschätzungen von Stammmitarbeitern hatte auch einer der befragten Minijobber (Unternehmen 11) das Gefühl, vom Status her unterhalb der Auszubildenden angesiedelt zu sein.

Sechs geringfügig Beschäftigte fühlten sich im Hinblick auf ihre Behandlung und ihre Bedeutung im Unternehmen dem Stammpersonal gleichgestellt und nahmen keine Unterschiede zwischen den Gruppen wahr. Eine davon machte das daran fest, dass sie von der Filialleitung ermuntert wird, an Besprechungen teilzunehmen, auch wenn die Inhalte für ihren Aufgabenbereich nicht direkt von Bedeutung sind. Ein anderer (Unternehmen 13) nannte als Grund die in seinen Augen gerechte Bezahlung: *„[...] dass die halt nicht mit fünf Euro abge-speist werden, sondern normal wie alle anderen auch vergütet werden.“*

Die Wahrnehmung von Statusgleichheit bzw. -unterschieden ist auch davon abhängig, welches Kriterium die Beschäftigten zugrunde legen. Das wird vor allem daran deutlich, dass zwei Minijobber aus derselben Filiale (Unternehmen 8) – bei denen also davon auszugehen ist, dass sie dieselbe Behandlung durch das Management erfahren – ihren Status im Unternehmen unterschiedlich einschätzten. Während der eine das Gefühl hatte, in Bezug auf die Informationsweitergabe benachteiligt zu werden, und den Stellenwert der Minijobber geringer einschätzte als den der Stammkräfte, nahm seine geringfügig beschäftigte Kollegin keine Statusdifferenzen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten wahr. Im Gegenteil wertete sie ihren Status sogar auf mit der Bemerkung, dass die Minijobber im Unternehmen eine strenge Auswahl durchlaufen hätten: *„Viele Aushilfen, die Spätschicht nicht machen wollten,... waren krank, sind einfach nicht gekommen. Und da haben sie jetzt ganz schön gesiebt und haben die behalten, die wirklich gut sind.“*

Eine Minijobberin aus einem anderen Unternehmen (Unternehmen 9) wertete dagegen den Status der Stammkräfte ab, indem sie hervorhob, wie viel die Stammkräfte leisten müssen für die geringe Bezahlung: *„Die Frauen müssen ganz schön ran hier. Also ich beneide sie manchmal auch nicht so, wenn ich dann höre, in sechs Stunden ...also, die haben schon ganz schön hier zu tun. Die verdienen ja auch nicht viel Geld.“* Die mit dieser Abwertung verbundene Selbstaufwertung entspricht den Annahmen der Sozialen Identitätstheorie sowie den Strategien zur Verbesserung des Selbstimages (Hogg & Abrams 1988; Tajfel & Turner, 1979)

und dient hauptsächlich dem Schutz des Selbstwertgefühls. Dabei legen die Minijobber beim Vergleich mit ihrer Bezugsgruppe solche Kriterien zugrunde, die ihre eigene Gruppe gegenüber der Vergleichsgruppe aufwerten.

Unterschiedliche Wahrnehmungen können aber auch dadurch zustande kommen, wenn geringfügig Beschäftigte unterschiedlichen Arbeitgebern angehören bzw. an einen Personaldienstleister ausgelagert sind. Während in Unternehmen 2 die direkt angestellte Minijobberin empfand, dass zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten keine Unterschiede bestehen und die Stammmitarbeiter lediglich mehr Verantwortung tragen, hatte ihre an einen Personaldienstleister ausgelagerte geringfügig beschäftigte Kollegin das Gefühl, von ihren Stammkollegen herablassend behandelt zu werden. Die fehlende Unternehmenszugehörigkeit und der damit verbundene höhere Distanzierungsgrad des Managements von den geringfügig Beschäftigten haben offensichtlich einen negativen Einfluss auf die Statuswahrnehmung der Minijobber.

Dass die Stammmitarbeiter übereinstimmend einschätzten, ein höheres Ansehen als die Minijobber zu genießen und die Mehrzahl der geringfügig Beschäftigten ihren Status geringer wahrnahm als den des Stammpersonals, hat entsprechend der Sozialen Identitätstheorie, der Reformulierten Kontakttheorie sowie dem „Common Ingroup Identity Model“ negative Wahrnehmungsverzerrungen und unkooperatives Verhalten, etwa mangelnde Hilfsbereitschaft, zur Folge. Mit einer Reduktion von Vorurteilen gegenüber der Vergleichsgruppe ist hingegen nur dann zu rechnen, wenn beide Gruppen ihren Status als gleich wahrnehmen. Empfinden die Minijobber ihren Status als im Vergleich zum Stammpersonal geringer und haben sie das Gefühl, von ihren Stammkollegen nicht anerkannt zu sein, werden sie sich mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht in die Belegschaft integriert fühlen.

b) Möglichkeit und Bereitschaft zum Kontakt/ zur Interaktion

Neben der Wahrnehmung von Statusgleichheit ist für die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität ebenfalls bedeutsam, inwieweit beide Gruppen miteinander Kontakt haben und welcher Art der Kontakt ist. Wie die Befragung der Stammmitarbeiter ergab, hat das Stammpersonal in Unternehmen 12 und 13 gar keinen bzw. nur sporadischen Kontakt zu den Minijobbern – höchstens einmal im Monat –, weil diese entweder ausschließlich vor den Ladenöffnungszeiten oder relativ abgegrenzt von der Kernbelegschaft im Lager eingesetzt werden und daher keine Notwendigkeit für eine Zusammenarbeit zwischen beiden Gruppen besteht.

Während die Stammmitarbeiter abteilungsübergreifend zu allen Stammkollegen Kontakt pflegen, äußerten neun Stammkräfte, dass sie allenfalls zu den geringfügig Beschäftigten aus ihrer eigenen Abteilung häufig Kontakt haben. Über die Beziehungen zu Minijobbern aus anderen Fachbereichen sagte die Stammmitarbeiterin aus einer Verkaufsabteilung (Unternehmen 2), *„man hat ja nicht so den Kontakt mit denen. Ich weiß gerade mal, was bei meinen Leuten so ein bisschen los ist, aber nicht jetzt bei den anderen, bei den Kassenkräften.“* Man würde sich lediglich vom Sehen kennen, wisse aber nicht einmal die Namen.

Selbst bei häufigen Kontakten zwischen beiden Gruppen innerhalb einer Abteilung wird die Qualität des Kontaktes vom Stammpersonal als relativ oberflächlich und nur auf die Arbeitsaufgaben bezogen eingeschätzt. Drei Stammmitarbeiter äußerten, dass ein engerer zwischenmenschlicher Kontakt schon aufgrund der geringen Anwesenheit der Pauschalkräfte kaum möglich sei. „Richtige Gespräche“ kämen nicht zustande, und der Kontakt sei weniger freundschaftlich als der zu den Stammkollegen. Als weiteren Beleg für die Distanzierung führte eine Stammkraft an, dass sich das Stammpersonal untereinander duzt, was im Kontakt mit den Minijobbern nicht üblich sei.

Allerdings verspürte auch keiner der befragten Stammmitarbeiter den Wunsch nach häufigerem Kontakt zu den Minijobbern. Ein Stammmitarbeiter (Unternehmen 1) begründete seine Ablehnung damit, dass die Minijobber insgesamt *„nicht gerne gesehen“* seien, *„weil ein geregeltes und vernünftiges Arbeitsklima oder Arbeitsablauf mit genügend Mitarbeitern wäre uns lieber, als nur mit Minijobbern Löcher zu stopfen und irgendwelche Zeiten abzufangen, wo der Kundenstrom sehr stark ist.“*

Das Ausmaß der Kontaktbereitschaft seitens der Stammmitarbeiter wird auch von der wahrgenommenen Einsatzbereitschaft der Minijobber abhängig gemacht. Eine Stammkraft (Unternehmen 3) äußerte: *„[...] jemand engagiert sich trotzdem für das Unternehmen, obwohl er nur eine ‚Aushilfe‘ ist, dann ist der Kontakt genauso wie mit einem Stammangestellten.“*

Auch die befragten Minijobber gaben übereinstimmend an, nur selten mit ihren Stammkollegen Kontakt zu haben. Eine Minijobberin (Unternehmen 9) drückte es so aus: *„Nein, bloß so, wie es sich ergibt ... das ist bloß, dass sie mal mit einer Palette an einem vorbeigehen und man bleibt nicht großartig stehen.“* Auch wo innerhalb einer Abteilung häufiger Kontakt zwischen beiden Gruppen besteht, wird dieser von den Minijobbern als hauptsächlich auf die Arbeit bezogen und nicht emotional beschrieben. Stammbeschäftigte werden lediglich als *„Kontaktstelle bei Rückfragen“* betrachtet (Minijobberin, Unternehmen 13).

Nur zwei geringfügig Beschäftigte, die jeweils schon länger in ihrer Firma (Unternehmen 1 bzw. 8) waren, gaben an, dass sie sowohl innerhalb wie außerhalb des Unternehmens einen persönlichen Austausch mit Stammbeschäftigten pflegen. Die Art des Kontaktes zwischen Stammkräften und Minijobbern scheint demnach auch von der Dauer der Betriebszugehörigkeit bestimmt zu sein und sich im Laufe der Zeit zu intensivieren.

Gründe für die niedrige Kontakthäufigkeit und die fast rein arbeitsbezogene Art des Kontakts sehen die Minijobber nicht so sehr – wie die meisten Stammkräfte – im Fehlen von Kontaktmöglichkeiten, beispielsweise weil die Minijobber hinsichtlich der Anzahl ihrer zu leistenden Arbeitsstunden weniger im Unternehmen anwesend sind als das Stammpersonal. Fünf Minijobber führten stattdessen die straffe Organisation der Arbeitszeit bzw. die hohe Arbeitslast als Begründung an, z.B. wurde geäußert: *„Die haben ja alle zu wühlen, dass sie in der kurzen Zeit mit ihrer Arbeit fertig werden.“* (Minijobber, Unternehmen 9) oder *„Die Zeit ist gar nicht... Weil das wirklich sehr straff ist“* (Minijobber, Unternehmen 12).

Weitere von geringfügig Beschäftigten genannte Ursachen waren, dass sie zu Beginn ihres Arbeitsverhältnisses den Stammkräften nicht vorgestellt worden seien, dass sich die Aufgaben beider Gruppen nicht bzw. kaum überschneiden und dass sie unter ständiger Beobachtung stünden. In letzterer Hinsicht äußerte eine Pauschalkraft (Unternehmen 8), Gespräche während der Arbeitszeit würden *„keinen guten Eindruck“* machen und deshalb vermieden.

Auch von den befragten Minijobbern äußerte nur einer den Wunsch danach, häufiger zu den Stammmitarbeitern Kontakt zu haben, was auf ihre geringe Verbundenheit mit der Belegschaft hinweist. Mit nur einer Ausnahme waren die befragten Minijobber jedoch auch der Ansicht, dass die Stammkräfte keinen Wert darauf legen, Kontakt mit ihnen aufzunehmen und sie näher kennen zu lernen. Drei Minijobber (davon zwei aus dem Unternehmen 8 und einer aus dem Unternehmen 9) hatten sogar das Gefühl, dass sich die Stammmitarbeiter bewusst von ihnen distanzieren.

c) Wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung

In den Interviews mit den Stammmitarbeitern stellte sich heraus, dass eine direkte Zusammenarbeit zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten nur in zwei Unternehmen vorkommt und auch dort nur beim Auspacken und Verräumen der Waren. Im Kassenbereich ist es aus Sicht der Stammkräfte äußerst selten der Fall, dass beide Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung aufeinander angewiesen sind. Vielmehr arbeiten die stamm- und geringfügig beschäftigten Kassenkräfte unabhängig voneinander.

Dennoch sind beide Gruppen aus Perspektive der Stammmitarbeiter wechselseitig voneinander abhängig. Die Minijobber sind auf die Stammmitarbeiter angewiesen, weil das Stammpersonal ihnen Ein- und Anweisungen gibt, ihnen Aufgaben zuteilt und sie kontrolliert. Außerdem sind die geringfügig Beschäftigten bei fachspezifischen Fragen von Kunden auf ihre Hilfe angewiesen. Nur eine Stammmitarbeiterin war der Meinung, dass die Minijobber überhaupt nicht auf die Stammbesellschaft angewiesen sind.

Gleichzeitig schätzten die befragten Stammmitarbeiter ein, selbst auf die geringfügig Beschäftigten angewiesen zu sein, weil die Minijobber sie von Aufgaben entlasten bzw. die Arbeitsmenge reduzieren, ihre Arbeitszeiten durch die Übernahme von Spätschichten und Wochenendeinsätzen angenehmer machen und ermöglichen, Überstunden abzubauen.

Analog zu den Wahrnehmungen der Stammmitarbeiter hatte die Mehrzahl der befragten Minijobber den Eindruck, dass beide Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung nicht zwangsläufig voneinander abhängig sind, sondern relativ unabhängig voneinander arbeiten. Ähnlich wie die Stammmitarbeiter schätzten aber auch die befragten Minijobber mehrheitlich ein, dass der Einsatz von geringfügig Beschäftigten das Stammpersonal bei der Arbeit entlaste, z.B. durch die Übernahme von lästigen Nebenarbeiten, Spät-, Wochenend- und Feiertagsdiensten, und sich daraus eine gewisse Abhängigkeit der Stammkräfte von den Minijobbern ergeben hätte. Über die Abhängigkeit in umgekehrter Richtung waren die Meinungen der Minijobber jedoch geteilt. Während sieben geringfügig Beschäftigte das Gefühl hatten, in starkem Maße auf die fachliche Unterstützung der Stammmitarbeiter angewiesen zu sein – der klassische Fall ist die Hilfe bei der Stornierung nach Fehlbuchungen beim Einsatz an der Kasse –, vertraten vier Minijobber (Unternehmen 1, 9, 12, 13) die Ansicht, bei der Erfüllung ihrer Aufgaben in keiner Weise von den Stammkollegen abhängig zu sein, was wohl in erster Linie darauf zurückzuführen ist, dass die Beschäftigten beider Gruppen in diesen Unternehmen, aber auch generell, nur selten zusammen die gleichen Arbeiten erledigen.

Entsprechend der Revidierten Kontakttheorie, wonach eine gemeinsame Gruppenidentität begünstigt wird, wenn beide Gruppen bei ihrer Zusammenarbeit wechselseitig voneinander abhängig sind, ist insbesondere in den Fällen, wo keine Zusammenarbeit zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten stattfindet, nicht damit zu rechnen, dass sich die Minijobber integriert fühlen und beide Gruppen eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen.

d) *Wahrnehmung der Strategien des Managements zur Unterstützung kooperativer Beziehungen zwischen beiden Gruppen*

Die befragten Geschäftsleiter hatten, wie berichtet, mehrheitlich geäußert, dass ihnen der Kontakt zwischen Stammpersonal und geringfügig Beschäftigten wichtig sei und sie einen solchen Kontakt und damit auch die Integration der Minijobber in die Belegschaft fördern würden. Nun soll es darum gehen, inwieweit die Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigten wahrnehmen, dass das Management kooperative Beziehungen zwischen ihnen unterstützt. Dabei werden drei Faktoren betrachtet: Gleichbehandlung der geringfügig Beschäftigten durch das Management (z.B. arbeitsrechtlich, Einsatzzeiten und -gestaltung), Fairness des Vorgesetzten und Gleichwertigkeit der Aufgaben von Stamm- und geringfügig Beschäftigten (siehe auch Forschungsmodell, Kapitel 3).

Die Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigten nahmen, anders als die befragten Geschäftsleiter, wahr, dass das Management den Kontakt zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten und die Integration von geringfügig Beschäftigten nicht gezielt fördert. Verbreiteter Eindruck war, dass die Integration der geringfügig Beschäftigten dem Stammpersonal überlassen bleibt. Eine Stammkraft (Unternehmen 3) merkte kritisch an: *„Es wird uns ans Herz gelegt, dass es so sein sollte, dass wir eine Einheit sind, auch die Aushilfen mit, aber gefördert wird das nicht.“*

Im Hinblick auf das Arbeitszeitsystem fühlte sich die Mehrzahl der Minijobber nicht benachteiligt, was vor allem darin begründet ist, dass sie – wie im Falle von Studenten, für die der Minijob nur eine Gelegenheit zum Geld verdienen ist – nicht den Anspruch haben, ihre Arbeitszeit flexibel einteilen zu wollen. Dabei kommt es vor, dass sich vor allem selbstbewusste geringfügig Beschäftigte beschweren oder Einsätze absagen.

Eine Lohnfortzahlung im Fall von Krankheit, Feiertagen und Urlaub ist nicht selbstverständlich. Im Gegenteil, geringfügig Beschäftigte erhalten sie meist nur dann, wenn sie sich in ihren Rechten auskennen und sie einfordern. So berichtete eine Minijobberin aus einer Lebensmittelfiliale des Unternehmens 9, dass das Management weiß, dass es keinen anderen Minijobber findet, der sich dazu bereit erklären würde, bei dieser geringen Bezahlung täglich für nur 1,5 Stunden ins Unternehmen zu kommen. In diesem Bewusstsein darf sie sich mehr trauen als die Stammkräfte, sie äußerte: *„Ich habe ja bloß einen Minijob, die anderen sind fest angestellt. Da werde ich mir natürlich eher mal was erlauben zu sagen als ein Festangestellter.“* So forderte sie beispielsweise ihr Recht ein, was die Vergütung von Überstunden anbelangt: *„Das ist manchmal eben ausgeartet, dass ich dann eben 2,5 Stunden jeden Tag gemacht habe... [...], dass ich gesagt habe, hier das geht nicht mehr, das müssen wir irgend-*

wie ändern. Ich war nicht mehr bereit, hier jeden Tag eine Stunde länger zu machen. Und da bin ich mal ganz konkret geworden, dass ich hier eben bloß das und das ... ich bekomme keinen Urlaub bezahlt, ich bekomme kein Krank bezahlt und nichts und da habe ich mal meinem Herzen Luft gemacht und seitdem“

Es kommt auch vor, dass Minijobber sofern sie Ansprüche, die ihnen von Gesetzes wegen zustehen, an ihren Arbeitgeber stellen, entlassen werden, wie folgendes Zitat des Filialleiters eines Baumarktes (Unternehmen 1): *„...würden wir das Verhältnis auflösen. Wir haben ja keinen festen Vertrag.“* und die Aussage einer geringfügig Beschäftigten (Unternehmen 9) belegen: *„Es ist allen egal, was die mit ihnen machen. Und sie haben keinen Betriebsrat und sie haben Angst als Individuum irgendwas dagegen zu tun, da sind sie ihren Job los.“* Damit stützt dieser Befund Beispiele in der Literatur (Hamann & Giese 2004), die zeigen, dass es für Individuen und Belegschaftsgruppen nachteilige Folgen haben kann, wenn sie auf die Erfüllung des Arbeitsrechts bestehen. Bei den befragten Minijobbern führt das häufig zu einer Einschüchterung, wie folgendes Zitat eines geringfügig Beschäftigten einer Baumarktfiliale (Unternehmen 7) verdeutlicht: *„Weil man doch Angst hat am Ende. Es gibt ja so viele andere, die das machen würden. Und da sagt man lieber nichts.“*

Auch wenn Minijobber bei der Weiterbildung und der Bereitstellung von Arbeitskleidung systematisch benachteiligt werden, fühlen sie sich dadurch nicht zwangsläufig zurückgesetzt. Die Mehrzahl der Minijobber erklärte, es sei ihnen *„im Prinzip egal“*. Dies ist erklärungsbedürftig. Nach Festinger (1954) ist mit Gefühlen der Benachteiligung nur dann zu rechnen, wenn Individuen die Möglichkeit haben, einen Vergleich mit relevanten Bezugsgruppen anzustellen. Wenn Minijobber lediglich für leicht erlernbare Aufgaben eingesetzt werden, die sich von denen der Stammmitarbeiter unterscheiden, erscheint es aus ihrer Sicht gerechtfertigt, dass das Management nicht in ihre Beschäftigungsfähigkeit investiert, weil dafür keine Notwendigkeit besteht.

Dass sie sich nicht benachteiligt fühlen, kann auch daran liegen, dass die Minijobber von sich aus keine sozialen Vergleiche mit den regulär Beschäftigten anstellen, weil sie andere Interessen als diese verfolgen. Ob ein Minijobber an der Entwicklung seiner Beschäftigungsfähigkeit im Unternehmen interessiert ist, hängt davon ab, was sein Motiv für die Aufnahme der geringfügigen Beschäftigung war. Ein Minijobber gab an, er habe den Job angenommen, *„nur um Geld zu verdienen, und es ist halt zufällig [Unternehmen 13, anonymisiert] geworden. Ich habe keine große Bindung... was sozusagen der andere Mitarbeiter, der Hauptbeschäftigte dort macht, interessiert mich nicht.“*

Darüber hinaus entsteht beim Überblicken der Begründungen der Minijobber der Eindruck, dass sie trotz ihres Wissens, gegenüber Stammmitarbeitern benachteiligt zu werden, nach außen demonstrieren, dass ihnen das nichts ausmache. Ein Minijobber (Unternehmen 7) etwa äußerte zur Frage der Arbeitskleidung: *„Na mir ist es im Prinzip egal. Ich ziehe meine Sachen an, also ich würde nicht unbedingt in solchen [Unternehmen 7, anonymisiert]-Sachen arbeiten wollen. Mir ist es egal. Das brauche ich nicht unbedingt.“* Entsprechend der Theorie der kognitiven Dissonanz (Festinger 1957) schützen die Minijobber auf diese Weise ihr Selbstwertgefühl.

Ein weiterer Hinweis, weshalb sich Minijobber kaum benachteiligt fühlen, kommt aus dem Bereich der Hirnforschung von Eisenberger, Lieberman und Williams (2003), die in ihrer Studie festgestellt haben, dass sich Individuen nicht bzw. nur in geringem Maße benachteiligt fühlen, wenn die Verletzung nicht sie persönlich, sondern die Gruppe, der sie angehören, trifft.

Die mündliche Befragung der Minijobber ergab weiterhin, dass diese ihre Bedürfnisse im Vergleich zum Stammpersonal nicht bzw. in geringerem Maße von der Unternehmensleitung berücksichtigt sehen. Allerdings lehnen sich nur wenige Minijobber gegen diese Art der Benachteiligung auf. Dass sie gegenüber ihrem Arbeitgeber Zugeständnisse machen, liegt vermutlich auch daran, dass sie ihren Job behalten wollen bzw. die Bedingungen nur solange akzeptieren, bis sie eine aus ihrer Sicht bessere Arbeitsstelle gefunden haben.

Obwohl die Stammmitarbeiter in keinem der untersuchten Unternehmen eine Aufwandsentschädigung für die Einarbeitung und Kontrolle der Minijobber erhalten, zeigen sie sich scheinbar beim Umgang mit geringfügig Beschäftigten kompromissbereit. Nach Auskunft der befragten Stammmitarbeiter, akzeptieren sie die zusätzlichen Aufwendungen für die Einarbeitung und Kontrolle, weil diese Aufgaben für Abwechslung in ihrem Arbeitsalltag sorgen. Gleichzeitig bedeutet die Kontroll- bzw. Weisungsbefugnis der Stammkräfte gegenüber den Minijobbern eine Aufwertung ihrer Arbeit und ihres Status. Eine Stammmitarbeiterin eines Lebensmittelgeschäftes (Unternehmen 2) äußerte dazu: *„...wenn die etwas falsch machen, sage ich denen das, dass sie das eben nicht noch mal zu machen haben.“*

Dass sich die Stammkräfte bei ihren Arbeitgebern nicht über die aus der Einarbeitung der Minijobber resultierende Zusatzbelastung beschweren, ist auch insofern nachvollziehbar, als sie vom Einsatz der geringfügig Beschäftigten häufig auch profitieren (z.B. Entlastung von Nebenarbeiten, keine Spätschichten, weniger Einsätze am Samstag). Eine höhere Akzeptanz der geringfügigen Beschäftigung ist, wie Stammmitarbeiter berichteten, auch dann gegeben, wenn die Fluktuation der Minijobber gering ist und sich daher der Einarbeitungsaufwand in

Grenzen hält oder wenn es sich bei den geringfügig Beschäftigten um Studenten handelt, die bei den Stammkräften als intelligent und leicht anzulernen gelten.

Beschwerden von Seiten der Stammkräfte zum Einsatz von Minijobs gegenüber ihrem Arbeitgeber werden nur in seltenen Fällen laut, was vor allem auf die Befürchtung, den eigenen Arbeitsplatz zu verlieren, zurückzuführen ist. Belege dafür kommen von einer geringfügig Beschäftigten (Unternehmen 9): *„...wenn sie zu sehr aufmucken..., die haben genug Leute, die sie einstellen können, aber die werden schon nichts sagen, damit sie weiter beschäftigt sind.“* sowie von einer Stammmitarbeiterin (Unternehmen 2): *„Die machen ihren Job und wollen ihren Job auch behalten. (...) Weil sie genau wissen oder wir alle wissen das ganz genau, dass der Arbeitsmarkt nicht so ist, ... dass es wirklich viele Minijobber gibt und wenige Festangestellte. Und das man froh ist, dass man den Job hat.“*

Bei Gesprächen innerhalb der eigenen Gruppe äußern Stammmitarbeiter dagegen häufiger ihren Unmut über den Einsatz von Minijobbern. Auch wird die Einarbeitung der Minijobber gern anderen Kollegen zugeschoben oder an erfahrene geringfügig Beschäftigte delegiert, wie das folgende Zitat einer Stammmitarbeiterin aus dem Lebensmitteleinzelhandel (Unternehmen 2) illustriert: *„...versucht man dann, wenn die Möglichkeit besteht, jemand anderem aufzudrücken...“*. Die Stammmitarbeiter befolgen zwar die Anweisungen des Managements, haben aber kein persönliches Interesse daran, die geringfügig beschäftigten Kollegen einzuarbeiten und mit ihnen zu kooperieren. Ein Grund für die geringe Qualität der Einarbeitung von geringfügig Beschäftigten ist auch darin zu sehen, dass die Stammmitarbeiter selbst unter hohem Leistungsdruck stehen und ihren eigentlichen Aufgaben deshalb Priorität einräumen. Eine Stammmitarbeiterin eines Bekleidungsgeschäftes (Unternehmen 3) äußerte: *„... da wird eher mal der Minijobber schlechter eingearbeitet, aber die Kraft sieht schon zu, dass sie ihren Umsatz macht.“*

Inwieweit die Stammmitarbeiter wahrnehmen, dass das Management kooperative Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördert, ist aber auch davon abhängig, ob und wie die Unternehmensleitung den Einsatz von Minijobbern begründet und wie glaubwürdig diese Aussagen sind. Weil eine gemeinsame Gruppenbildung nicht zu erwarten ist, wenn sich die Stammkräfte durch den Einsatz von Minijobs bedroht fühlen, kommuniziert die Geschäftsleitung in Unternehmen 11, dass keiner Angst haben muss, dass es durch den Einsatz von Minijobbern Entlassungswellen gibt. Auch die Filialleiterin des Lebensmittelunternehmens 8 versucht dem Stammpersonal ein Gefühl von Sicherheit zu vermitteln, um dessen Kompromissbereitschaft und Verbleibabsicht zu sichern. Das hat auch den Grund, dass

die Stammkräfte, die in der Literatur auch als „Ankerkräfte“ bezeichnet werden (Voss-Dahm 2004b), für die Erbringung der Unternehmensleistung unverzichtbar sind.

Der Einsatz von Minijobbern kann auch einen gesteigerten Leistungswettbewerb innerhalb der Belegschaft zur Folge haben, was vom Management offenbar gern in Kauf genommen bzw. sogar unterstützt wird. So bezeichnete der Filialleiter eines Baumarktes (Unternehmen 7) die Minijobber als Vorbild für die Stammkräfte und war der Ansicht, dass diese für die Leistungssteigerung der Stammmitarbeiter wichtig sind. Er äußerte: *„...haben wir gesagt, guckt euch die mal an, wenn wir die gehen lassen würden ...die ist das Beispiel für eine hervorragende Verkäuferin. Und dann haben wir gesagt, wenn das so weitergeht, da werden wir sogar einen Leistungsschwächeren aus dem Verkauf einfach rausnehmen und die einsetzen, was wir auch gemacht haben.“* Wenn ein solcher Wettbewerb vom Management dazu genutzt wird, den Stammkräften zu signalisieren, durch Minijobber ersetzbar zu sein, wirkt das der Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität entgegen.

Die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität und kooperativer Gruppenbeziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten ist auch in den Unternehmen unwahrscheinlich, wo das Management dem Stammpersonal keinerlei Begründung für den Einsatz von Minijobbern gibt. Auf diese Weise wird das Gefühl der Stammmitarbeiter, dass der eigene Arbeitsplatz durch Minijobs bedroht sein könnte, aufrechterhalten, was die Abgrenzung zwischen beiden Gruppen fördert.

Eine Gruppenabgrenzung wird auch unterstützt, wenn das Stammpersonal wahrnimmt, dass das Management in seinen Aussagen und seinem Handeln in Bezug auf eine Gleichbehandlung beider Gruppen widersprüchlich ist. Kein Vertrauen in die Praktiken beim Umgang mit Minijobs hatten beispielsweise die Stammmitarbeiter eines Bekleidungshauses (Unternehmen 3). Ein Grund dafür ist, dass die Geschäftsleitung nach Berichten einer Stammmitarbeiterin, die gleichzeitig Betriebsratsmitglied ist, zwar eine Gleichbehandlung der Minijobber kommuniziert, ihnen aber in Wirklichkeit keine arbeitsrechtliche Gleichbehandlung, wie beispielsweise Lohnfortzahlungen im Krankheitsfall, gewährt. Das kann zum einen, wie die nachfolgende Aussage derselben Stammmitarbeiterin belegt, dazu führen, dass Statusunterschiede zwischen beiden Gruppen hervorgehoben werden: *„Aber dadurch, dass die Firma auf der einen Seite diesen Aushilfsstatus so pflegt, dann sehen wir natürlich auch nicht ein, dass die auf der anderen Seite Umsatz bringen sollen wie wir. Sondern wir möchten, dass die vor allen Dingen mit diesen Nebentätigkeiten beschäftigt sind.“* Zum anderen hat es zur Folge, dass die Stammkräfte im Einklang mit der Unternehmensleitung eine Abgrenzung von den geringfügig Beschäftigten favorisieren, was entsprechend den Annahmen der Sozialen Identi-

tätstheorie darin begründet liegt, dass sie selbst eine Statusaufwertung durch den Einsatz von Minijobbern erfahren und deshalb bestrebt sind, ihren höheren Status zu schützen. Kooperative Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten als Anzeichen für eine gemeinsame Gruppenidentität sind unter diesen Umständen aber unwahrscheinlich.

e) Ähnlichkeit zwischen beiden Gruppen

In Anlehnung an die Soziale Identitätstheorie, wonach sich Individuen auf Grundlage von Ähnlichkeiten bzw. Unterschieden in Gruppen kategorisieren, wurde geprüft, inwieweit beide Gruppen ähnliche Merkmale im Hinblick auf ihren Berufsabschluss, ihr Alter, ihr Geschlecht sowie ihre Arbeitseinstellung wahrnehmen.

Die befragten Stammkräfte waren in der Mehrzahl der Ansicht, dass sich beide Gruppen in Bezug auf Alter, Geschlecht und Berufsabschluss eher nicht bzw. nicht besonders ähnlich sind. Zwei Stammmitarbeiter (Unternehmen 7 und 11) schätzten sogar ein, dass die Minijobber über eine höhere Qualifikation verfügen als sie selbst.

Nur zwei Stammmitarbeiter schätzten ein, dass die Minijobber eine ähnliche Arbeitseinstellung haben wie das Stammpersonal. Der überwiegende Teil der befragten Stammkräfte sah erwartungsgemäß keine Ähnlichkeit in dieser Hinsicht und bewertete die Arbeitsmotivation bzw. -engagement der Minijobber als im Vergleich zur eigenen Gruppe eher schlechter: *„Es liegt eigentlich nur daran, dass die nebenbei Geld verdienen wollen für ihr Studium, arbeiten und dann wieder los.“* (Unternehmen 2); *„[...] das, was sie jetzt machen, das machen sie mit Sicherheit aber auch nur so, wie sie es müssen, und nicht darüber hinaus. [...] Man merkt einfach, dass sie nicht so viel Elan an den Tag legen und vielleicht auch ein bisschen gleichgültig sind und machen Dienst nach Vorschrift, was sie ja auch nur machen müssen.“* (Unternehmen 7).

Auch wenn keine eindeutige Zuordnung der mündlichen und schriftlichen Befragungsergebnisse von Stamm- und geringfügig Beschäftigten möglich ist, sei an dieser Stelle noch einmal vermerkt, dass sich die Stammmitarbeiter und Minijobber bei den quantitativen Erhebungen, zumindest statistisch, in Alter, Geschlecht und Berufsabschluss nicht signifikant unterscheiden. Weshalb die Stammkräfte bei der mündlichen Befragung wahrnahmen, dass keine Ähnlichkeit zwischen beiden Gruppen besteht, kann auf Basis der Sozialen Identitätstheorie erklärt werden. Danach kann die Wahrnehmung von Unähnlichkeit darauf zurückgeführt werden, dass sich Individuen von Gruppen, die in ihren Augen ein geringeres Ansehen genießen, abgrenzen wollen und daher bestrebt sind, Gruppenunterschiede zu maximieren. Die wahrgenommene Unähnlichkeit kann also als eine kognitive Umstrukturierung im Sinne

einer Strategie zur Verbesserung des eigenen Selbstwertgefühls (Hogg & Abrams 1988; Tajfel & Turner 1979, 1986) interpretiert werden.

Auch die Mehrzahl der befragten geringfügig Beschäftigten nahm im Hinblick auf Berufsabschluss, Alter und Geschlecht keine besondere Ähnlichkeit zwischen beiden Gruppen wahr. So vertrat auch eine Minijobberin (Unternehmen 11) die Ansicht, dass die geringfügig Beschäftigten höher qualifiziert sind als das Stammpersonal. Was die Arbeitseinstellung betrifft, hatten nur zwei Minijobber das Gefühl, dass beide Gruppen eine gleich gute Einstellung zur Arbeit haben, was eine geringfügig Beschäftigte (Unternehmen 8) damit begründete, dass die Minijobber *„froh sind, dass sie den Arbeitsplatz haben.“* Eine andere geringfügig Beschäftigte (Unternehmen 1) empfand sogar, dass die Minijobber eine positivere Einstellung zur Arbeit haben, und äußerte: *„Na so gesehen mache ich die Arbeit mit mehr Freude als ein Stammmitarbeiter, weil ich ja in dem Sinne das nebenbei mache.“*

Übrigens spielt die Ähnlichkeit zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten nach Aussagen der befragten Personalverantwortlichen in untersuchten Unternehmen bei der Rekrutierung keine Rolle.

Die Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigten nehmen sich als unähnlich wahr. Damit ist nach der Sozialen Identitätstheorie eine wichtige Voraussetzung für die Identifikation mit der Belegschaft und die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität nicht erfüllt.

6 Fazit und Ausblick

6.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Nachdem die Ergebnisse der schriftlichen und mündlichen Befragung vorgestellt und erklärt wurden, sollen diese nun zusammengefasst und diskutiert sowie weiterführende Anregungen gegeben werden.

Die schriftliche Befragung von Stammmitarbeitern und geringfügig Beschäftigten hat ergeben, dass sich Minijobber wie das Stammpersonal größtenteils mit dem Unternehmen identifizieren und eine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen. Dabei unterscheiden sich die geringfügig Beschäftigten in ihrer Unternehmens-Identifikation nicht signifikant von den Stammmitarbeitern. Die Minijobber nehmen aber in signifikant höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr als das Stammpersonal bzw. schätzten die Kooperationsbeziehungen zu ihren Stammkollegen, wie gegenseitiges Vertrauen, gegenseitige Abstimmung und die Weitergabe wichtiger Informationen, signifikant positiver ein als die Stammmitarbeiter.

Weiterhin konnte auf Basis der schriftlichen Befragung nachgewiesen werden, dass die Unternehmens-Identifikation bei geringfügig Beschäftigten wie beim Stammpersonal begünstigt wird, wenn sie Unternehmen wegen des (regen) Einsatzes von geringfügiger Beschäftigung nicht kritisieren und wenn sie wahrnehmen, dass der Psychologische Vertrag von Seiten des Arbeitgebers nicht verletzt wird. Außerdem wurde bei beiden Gruppen ein positiver Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der organisationalen Identifikation festgestellt.

Zur Frage, welche Bedingungen eine gemeinsame Gruppenidentität zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten fördern, ergaben die statistischen Analysen, dass die Wahrnehmung von Statusgleichheit, ein häufiger Kontakt zwischen beiden Gruppen und der Wunsch bzw. die Bereitschaft des Stammpersonals, mit den Minijobbern Kontakt zu haben, positiv mit der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität zusammenhängen. Außerdem fördern integrative Strategien des Managements, wie die Einbindung der Minijobber bei Betriebsfesten und Besprechungen, ihre Beteiligung an finanziellen Zusatzleistungen sowie die Zuweisung gleichwertiger Aufgaben, die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. kooperative Beziehungen zwischen beiden Gruppen. Darüber hinaus konnte nachgewiesen werden, dass die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bei geringfügig Beschäftigten und beim Stammpersonal begünstigt wird, wenn das Management nicht den Eindruck vermittelt, die Stammmitarbeiter durch geringfügig Beschäftigte unter Druck setzen zu wollen. Ein Zusammenhang besteht zudem zwischen dem Arbeitsmarktstatus

von geringfügig Beschäftigten und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität. Die wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung und die Ähnlichkeit beider Gruppen in demografischen Merkmalen hatten hingegen keinen bedeutsamen Einfluss auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität.

Im Hinblick auf diese begünstigenden Bedingungen war festzustellen, dass die Stammmitarbeiter und geringfügig Beschäftigten diese übereinstimmend größtenteils als gegeben einschätzten. Beide Gruppen nahmen also größtenteils wahr, dass sie den gleichen Status im Unternehmen einnehmen, dass die Stammmitarbeiter den Kontakt zu den Minijobbern wünschen, die Minijobber bei Betriebsfesten sowie Besprechungen eingebunden werden und eine faire Behandlung vom Vorgesetzten erfahren. Allerdings schätzten beide Gruppen übereinstimmend ein, dass die Aufgaben der Minijobber denen des Stammpersonals nur zum Teil gleichwertig sind.

Bezüglich des Gefühls der Bedrohung unterscheiden sich die Wahrnehmungen der Stamm- und geringfügig Beschäftigten zwar bedeutsam, aber die Einschätzungen zeigen, dass beide Gruppen eher nicht das Gefühl haben, dass das Management die Stammbeslegschaft durch geringfügig Beschäftigte unter Druck setzen will.

Die Ergebnisse der schriftlichen Befragung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten haben weiterhin gezeigt, dass die Angehörigen beider Gruppen überwiegend die Absicht hatten, im Unternehmen zu verbleiben. Signifikante Unterschiede ergaben sich dagegen bei ihrer Allgemeinen Arbeitszufriedenheit und ihrer Extrinsischen Zufriedenheit sowie in ihrem Arbeitsengagement. Dabei schätzten die Minijobber ihre Allgemeine und ihre Extrinsische Arbeitszufriedenheit bedeutsam höher ein, als ihre Stammkollegen die eigene Zufriedenheit mit der Bezahlung und die eigene Allgemeine Arbeitszufriedenheit beurteilten. Dagegen schätzten die Stammmitarbeiter das eigene Arbeitsengagement zum Wohle der Firma signifikant höher ein als die geringfügig Beschäftigten das ihre. Die Bereitschaft, vorzeitig zur Arbeit zu erscheinen (angepasstes Verhalten), war in beiden Beschäftigtengruppen mehrheitlich vorhanden.

Darüber hinaus konnte nachgewiesen werden, dass bei geringfügig Beschäftigten wie beim Stammpersonal die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement/ Organizational Citizenship Behavior signifikant positiv mit der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der organisationalen Identifikation zusammenhängen.

Als Zwischenfazit lässt sich im Hinblick auf die schriftliche Befragung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten festhalten, dass sich eine differenzierte Behandlung von geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal nicht ungünstig auf die Unternehmens-Identi-

fikation und die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität beider Gruppen bzw. die Kooperationsbeziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten auszuwirken scheint. Die benachteiligende Behandlung von Minijobbern hat den Befragungsergebnissen nach bei beiden Gruppen auch keinen negativen Effekt auf die Allgemeine Arbeitszufriedenheit und die Zufriedenheit mit intrinsischen Aspekten der Arbeit. Dagegen scheint sich die Distanzierung des Managements von geringfügig Beschäftigten negativ auf die Zufriedenheit der Stammkräfte mit der Bezahlung und das Arbeitsengagement der Minijobber auszuwirken.

Die mündliche Befragung von Angehörigen der Geschäftsleitung, Stamm- und geringfügig Beschäftigten zur Ausprägung der Kooperationsbeziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten und den Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität erbrachte im Vergleich zur quantitativen Erhebung gegenteilige Ergebnisse. Die Interviews ergaben, dass geringfügig Beschäftigte und Stammmitarbeiter keine gemeinsame Gruppenidentität wahrnehmen und nur in geringem Maße bereit sind, miteinander zu kooperieren. Im Einzelnen äußert sich die geringe Kooperationsbereitschaft etwa darin, dass die Stammmitarbeiter den geringfügig Beschäftigten vielfach nur dann unterstützend zur Seite stehen, wenn sie von diesen ausdrücklich um Hilfe gebeten werden. Es kommt aber auch vor, dass die Stammkräfte ihre Unterstützung gänzlich verweigern, insbesondere dann, wenn sie sich nicht für die Minijobber verantwortlich fühlen. Dass man von positiven Kooperationsbeziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten in der Praxis kaum sprechen kann, zeigt sich auch darin, dass sich die Bereitschaft der Stammkräfte, aufgabenbezogenes Wissen an Minijobber weiterzugeben, in engen Grenzen hält, was zum Teil damit zu tun hat, dass sie befürchten, durch die Minijobber ersetzt zu werden. Weiterhin zeigte die mündliche Befragung von Stamm- und geringfügig Beschäftigten übereinstimmend, dass beide Gruppen in den untersuchten Unternehmen keine gemeinsamen Rituale pflegen. So wird keiner der befragten Minijobber in gemeinsame Pausen eingebunden, und nur in seltenen Fällen tauschen sich die Minijobber mit den Stammmitarbeitern über private Angelegenheiten aus oder sind an gemeinsamen Aktivitäten außerhalb der Arbeitszeit beteiligt.

Die insgesamt geringe Kooperationsbereitschaft beider Gruppen ist sehr wahrscheinlich auf die mangelnde Integration der geringfügig Beschäftigten in den untersuchten Unternehmen zurückzuführen. Wie die mündliche Befragung von Geschäftsleitung, Stamm- und geringfügig Beschäftigten ergänzend zu den schriftlichen Befragungsdaten ergab, wird die Integration von Minijobbern in der Praxis nicht gezielt gefördert. Vielmehr unterlassen die untersuchten Unternehmen – vornehmlich aus Kosteneinsparungsgründen – die Integration von geringfügig Beschäftigten. Entgegen den Einschätzungen der schriftlich befragten

Stamm- und geringfügig Beschäftigten, belegen die Interviewergebnisse, dass die Minijobber in den untersuchten Firmen in arbeitsrechtlicher Hinsicht meist systematisch benachteiligt und bei Besprechungen und Betriebsfesten gezielt ausgegrenzt werden. Negativer als bei der schriftlichen Befragung schätzten die Stamm- und geringfügig Beschäftigten bei der mündlichen Befragung auch die Fairness des Vorgesetzten gegenüber den Minijobbern ein. Beispielsweise erhalten geringfügig Beschäftigte in der Mehrzahl der Fälle keine regelmäßige Leistungsrückmeldung von ihrem Vorgesetzten. Die Interviews mit der Geschäftsleitung zur Frage der Fairness gegenüber geringfügig Beschäftigten bestätigten den Eindruck beider Beschäftigtengruppen.

In Übereinstimmung mit den Ergebnissen der Fragebogenerhebung hat sich in den Interviews mit Management, Stammpersonal und geringfügig Beschäftigten gezeigt, dass die Minijobber in den befragten Unternehmen, anders als die Stammmitarbeiter, meist keine finanziellen Zusatzleistungen von ihrem Arbeitgeber erhalten. Ein kooperatives Verhältnis zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten wird aber auch dadurch beeinträchtigt, dass die Arbeitsaufgaben der Minijobber bei hoher Arbeitsintensität meist stark zergliedert, monoton und weniger anspruchsvoll sind als die der Stammbeschäftigten.

Ergänzend zu den schriftlichen Befragungsergebnissen erbrachten die Interviews, dass die untersuchten Firmen kaum bereit sind, in die Beschäftigungsfähigkeit der Minijobber zu investieren, etwa durch Weiterbildung oder systematische Einarbeitung. Außerdem ist für die geringfügig Beschäftigten zum Teil keine firmenspezifische Arbeitskleidung vorgesehen, was ebenso auf eine Distanzierung des Managements von den geringfügig Beschäftigten hindeutet wie die verbreitete Praxis, einen Teil oder alle Minijobber an Personaldienstleister auszulagern. Den Interviewergebnissen nach, hat eine solche Ausgliederung der geringfügig Beschäftigten zur Folge, dass sich diese noch stärker ausgegrenzt bzw. herablassend behandelt fühlen als die direkt angestellten geringfügig Beschäftigten. Den Kontakt zum Stammpersonal erschwerend wirkt zudem der Einsatz der Minijobber vor den Ladenöffnungszeiten bzw. in einem von den Stammkräften abgegrenzten Bereich (z.B. im Lager).

Wie die mündlichen Befragungsergebnisse belegen, führt diese benachteiligende Behandlung der Minijobber dazu, dass die Stamm- und geringfügig Beschäftigten die Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität wenig positiv wahrnehmen. Im Gegensatz zu den Ergebnissen der Fragebogenerhebung nahmen die Interviewpartner aus beiden Beschäftigtengruppen nahezu übereinstimmend wahr, dass keine Statusgleichheit zwischen den Gruppen besteht, sie entweder keinen oder nur minimalen Kontakt zueinander haben und der Kontakt zu den Minijobbern von Seiten des Stammpersonals meist nicht erwünscht ist. Darüber hinaus

haben die Interviewergebnisse gezeigt, dass die faktische Ausgrenzung der geringfügig Beschäftigten dazu führt, dass sich das Stammpersonal gegenüber den Minijobbern distanziert verhält. Auf diese Weise wollen die Stammmitarbeiter ihren höheren Status und damit ihr positives Selbstwertgefühl schützen. Eine Distanzierung des Stammpersonals von den Minijobbern ist zudem davon abhängig, inwieweit das Management die Minijobs dazu instrumentalisiert, die Stammebelegschaft durch einen Leistungswettbewerb unter Druck zu setzen. Eine solche Disziplinierung und die Signale des Managements, dass das Stammpersonal (durch Minijobber) ersetzbar ist, haben jedoch den Effekt, dass sich dieses den geringfügig beschäftigten Kollegen gegenüber weniger kooperativ verhält.

Als Zwischenfazit der mündlichen Befragungen ist festzuhalten, dass die Stamm- und geringfügig Beschäftigten im Detail die Kooperationsbeziehungen zwischen beiden Gruppen und die Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität negativer einschätzten als bei der schriftlichen Befragung. Die geschilderten Praktiken des Managements beim Einsatz von geringfügig Beschäftigten tragen dazu bei. Nach den Interviewbefunden scheint sich die differenzierte Behandlung von geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal ungünstig auf das Zugehörigkeitsgefühl der Minijobber zur Belegschaft, die Wahrnehmung von Stammmitarbeitern und geringfügig Beschäftigten, eine gemeinsame Gruppe zu sein, sowie auf die Kooperationsbereitschaft beider Gruppen auszuwirken.

In Tabelle 6.1 sind die Ergebnisse der schriftlichen und mündlichen Befragung zu den zentralen Fragestellungen der Untersuchung, einschließlich der Datenerhebungsmethode, dargestellt. Bei den Ergebnissen ist jeweils in Klammer mit einem H+ vermerkt, wenn die Ergebnisse im Einklang mit der eingangs formulierten Hypothese stehen und mit einem H–, wenn die Ergebnisse die aufgestellte Hypothese widerlegen.

Dass sich die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Erhebung – zumindest in Fragen, die mit beiden Erhebungsmethoden erfasst wurden – deutlich unterscheiden, ist unter anderem auf systematische und nichtsystematische Antwortverzerrungen zurückzuführen.

Nichtsystematische Antwortverzerrungen resultieren daraus, dass in den Interviews andere Personen befragt wurden als bei der schriftlichen Befragung, so dass individuelle Wahrnehmungsunterschiede zum Tragen kamen. Weiterhin wurden bei der mündlichen Befragung zum Teil andere Unternehmen untersucht als bei der schriftlichen Befragung; nur drei Unternehmen haben sowohl an der schriftlichen wie auch an der mündlichen Datenerhebung teilgenommen. Möglicherweise liegen die Differenzen der qualitativen und quantitativen Ergebnisse demnach in der jeweils unterschiedlichen betriebspezifischen Unternehmenspolitik begründet.

Tab. 6.1: Überblick und Vergleich der zentralen Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Untersuchung.

Fragestellungen	Methoden	Ergebnisse
In welchem Ausmaß identifizieren sich geringfügig Beschäftigte mit ihrem Unternehmen?	Quantitativ	Geringfügig Beschäftigte identifizieren sich größtenteils mit ihrem Unternehmen. (H–)
Unterscheiden sich geringfügig Beschäftigte in ihrer Unternehmens-Identifikation vom Stammpersonal?	Quantitativ	Geringfügig Beschäftigte unterscheiden sich in ihrer Unternehmens-Identifikation nicht signifikant vom Stammpersonal. (H–)
In welchem Ausmaß nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal eine gemeinsame Gruppenidentität wahr?	Quantitativ	Geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal nehmen größtenteils eine gemeinsame Gruppenidentität wahr und schätzen Beziehungen zueinander kooperativ ein. (H–)
	Qualitativ	Geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal nehmen keine gemeinsame Gruppenidentität wahr und empfinden zum Teil Kooperationsbarrieren zwischen beiden Gruppen. (H+)
Unterscheiden sich geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal in ihrer Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität?	Quantitativ	Geringfügig Beschäftigte nehmen in signifikant höherem Maße eine gemeinsame Gruppenidentität wahr und schätzen die Gruppenbeziehungen bedeutsam positiver ein als das Stammpersonal. (H–)
	Qualitativ	Keine Wahrnehmungsunterschiede, d.h. geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal nehmen keine gemeinsame Gruppenidentität wahr und empfinden zum Teil Kooperationsbarrieren zwischen beiden Gruppen. (H+)
Gibt es bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal einen systematischen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und Unternehmens-Identifikation?	Quantitativ	Die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität begünstigt bei beiden Gruppen die Unternehmens-Identifikation. (H+)
Gibt es bei geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal einen systematischen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. Unternehmens-Identifikation und a) Verbleibabsicht b) Arbeitszufriedenheit c) Arbeitsengagement/ OCB?	Quantitativ	Signifikant positiver Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. Unternehmens-Identifikation und - Verbleibabsicht (H+) - Arbeitszufriedenheit (H+) - Arbeitsengagement/ OCB (H+) Beide Gruppen beabsichtigen größtenteils im Unternehmen zu verbleiben. (H–) Geringfügig Beschäftigte weisen eine signifikant höhere Extrinsische Zufriedenheit auf als das Stammpersonal. (H–) Geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal weisen in puncto (Über-) Pünktlichkeit ein hohes Maß an angepasstem Verhalten auf; geringfügig Beschäftigte schätzen aber ihr OCB signifikant geringer ein als das Stammpersonal. (H+)
Unter welchen Umständen nehmen geringfügig Beschäftigte und Stammpersonal eine gemeinsame Gruppenidentität wahr?	Quantitativ	Wahrnehmung von Statusgleichheit (H+); Häufiger und erwünschter Kontakt (H+); Förderung kooperativer Beziehungen durch integrative Strategien des Managements (Gleichbehandlung, Fairness, gleichwertige Aufgaben) (H+); Kein Gefühl der Bedrohung (H+); Arbeitsmarktstatus von geringfügig Beschäftigten (H+) → Bedingungen werden von beiden Gruppen weitgehend positiv eingeschätzt (H–)
	Qualitativ	→ Bedingungen werden kaum positiv eingeschätzt (H+)
In welchem Ausmaß und auf welche Weise fördern Unternehmen die Integration geringfügig Beschäftigter bzw. die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität?	Qualitativ	Keine Förderung der Integration von geringfügig Beschäftigten (H+) Ausgrenzung/ Distanzierung von geringfügig Beschäftigten zeigt sich in folgenden Merkmalen: - Auslagerung an Personaldienstleister (in 4 Unternehmen) - Arbeitsrechtliche Benachteiligung - Sittenwidrige Löhne - Keine Investitionen, z.B. in Einarbeitung, Arbeitskleidung - Keine gleichwertigen Aufgaben - Fehlender Kontakt zum Stammpersonal, keine Einbindung

Legende: (H+): Ergebnis steht im Einklang mit der Hypothese; (H–): Ergebnis falsifiziert die Hypothese

Systematische Antwortverzerrungen sind vor allem darin zu vermuten, dass die Befragten im Fragebogen in höherem Maße sozial erwünscht geantwortet haben könnten und dass sie stärker die Norm der Höflichkeit und Fairness gewahrt haben als im Interview. Die Gründe dafür liegen vermutlich darin, dass die schriftliche Datenerhebung in höherem Maße anonym ablief als die persönlichen Interviews mit den Befragten. Bei der mündlichen Befragung konnten demgegenüber Befürchtungen der Beschäftigten, dass die Geschäftsleitung Zugang zu den Daten der Untersuchung hat, direkt ausgeräumt, Misstrauen abgebaut und so sehr wahrscheinlich eine größere Offenheit erreicht werden. Gleichzeitig bestand im Interview eher die Möglichkeit, das Risiko sozial erwünschten Antwortverhaltens durch Nachfragen des Interviewers zu minimieren.

Weitere Gründe, die zur Erklärung der Differenzen der quantitativen und qualitativen Datenerhebung herangezogen werden sollten, sind in der Art der Durchführung der Untersuchung, in den Erhebungsmethoden bzw. den Messinstrumenten sowie der Art und Vorgehensweise der Auswertung zu verorten. So wurde die Fragebogenerhebung bereits im Jahr 2006 durchgeführt, während die Interviewstudie erst im Jahr 2008 erfolgte, was die Ergebnisse möglicherweise beeinflusst hat. In diesem Zusammenhang ist auch zu erwähnen, dass es zwischenzeitlich in Unternehmen 10 und 11 einen Marktleiterwechsel gegeben hat und eine Fluktuation von befragten Minijobbern in den untersuchten Firmen nicht auszuschließen ist. Darüber hinaus ist zu vermuten, dass eine Selbstselektion der Befragten bei der schriftlichen Datenerhebung zu positiveren Ergebnissen geführt hat als bei der mündlichen Erhebung, für die die Interviewpartner unter den Beschäftigten in den meisten Unternehmen (außer 10, 12, 14 und 15) durch die Personalverantwortlichen ausgewählt wurden.

Differenzen in den Ergebnissen der schriftlichen und mündlichen Befragung können auch in der Formulierung von Items begründet sein. Während den Items im Fragebogen zum Teil ein wenig differenziertes Antwortschema zugrunde lag, beispielsweise bei der Frage nach dem Bestehen eines schriftlichen Arbeitsvertrages, bei der Äquivalente davon, wie etwa Vertrag für Aushilfen, Abrufvertrag oder Personalmeldebogen, nicht erfragt wurden, war es im Interview mit Beschäftigten und Management eher möglich, durch Rückfragen ein differenzierteres Bild zu bekommen und Missverständnisse auszuräumen. Verständnisprobleme beim Ausfüllen des Fragebogens können generell nicht vollkommen ausgeschlossen werden.

Auch die Art und Vorgehensweise bei der Datenauswertung kann als ursächlich für die Unterschiede in den quantitativen und qualitativen Befragungsergebnissen angenommen werden. Die Daten der Fragebogenstudie wurden aus statistischen Gründen auf Ebene der Gesamtstichprobe ausgewertet. Hier stand die Berechnung von Mittelwerten sowie die Analy-

se von Zusammenhängen zwischen Variablen im Vordergrund. Es kann bei diesem Vorgehen nicht ausgeschlossen werden, dass die Bildung von Mittelwerten auf Ebene der gesamten Stichprobe negative Bewertungen der Beschäftigten, die bei einer betriebsspezifischen Auswertung zu Tage treten würden, verdecken.

Die Interviewdaten wurden hingegen betriebsspezifisch analysiert und Einzelaussagen von Stamm- und geringfügig Beschäftigten sowie Personalverantwortlichen miteinander verglichen. Zentral waren hier Praktiken des Managements beim Einsatz von geringfügig Beschäftigten und Kooperationsbeziehungen der Stamm- und geringfügig Beschäftigten zu beschreiben und Hintergründe zu erforschen.

6.2 Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die Praxis

Schlussfolgerungen aus den Forschungsergebnissen können nur in Abhängigkeit der jeweiligen Untersuchungsmethode gezogen werden. Die Ergebnisse der schriftlichen Befragung von Stammpersonal und geringfügig Beschäftigten haben gezeigt, dass es scheinbar keine Beeinträchtigungen durch eine Distanzierung von geringfügig Beschäftigten im Hinblick auf die Unternehmen-Identifikation, die Kooperationsbereitschaft, die Verbleibabsicht und Allgemeine Arbeitszufriedenheit bei beiden Gruppen gibt. Die Ergebnisse der mündlichen Befragung geben dagegen Hinweise auf unkooperative, von Misstrauen geprägte Beziehungen zwischen beiden Gruppen und eine mangelnde Integration von geringfügig Beschäftigten. Eine Personalpolitik, die auf eine Ausgrenzung von geringfügig Beschäftigten ausgerichtet ist, kann die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität zerstören und unkooperative und misstrauensgeprägte Beziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten bewirken. Damit hinterlässt die Distanzierung Spuren in den Einstellungen und Verhaltensweisen des Stammpersonals und der geringfügig Beschäftigten. Zu dem gleichen Ergebnis kamen bereits Benkhoff und Rybnikova (2005) in ihrer Untersuchung bei Leiharbeitern und Interim-Managern.

Auch wenn sich eine benachteiligende Behandlung der Minijobber bei den befragten Stammmitarbeitern und Minijobbern nicht ungünstig auf die Verbleibabsicht, die Allgemeine und die Intrinsische Arbeitszufriedenheit auszuwirken scheint, sollte berücksichtigt werden, dass die Studie vorrangig in Sachsen durchgeführt wurde und gegenwärtig in den sächsischen Stadt- und Landkreisen eine Arbeitslosenquote zwischen 11,4 % und 24 % zu verzeichnen ist (Bundesagentur für Arbeit 2007). Es ist daher sehr wahrscheinlich, dass beide Gruppen in Anbetracht fehlender Arbeitsplatzalternativen froh sind, überhaupt ein Beschäftigungsverhältnis zu haben, und daher kaum beabsichtigen, aus ihrem Unternehmen auszuschcheiden.

Damit wäre ihre hohe Verbleibabsicht rational geprägt und kein Zeichen einer emotionalen Bindung zum Unternehmen (Millward & Hopkins 1998). Auch die hohe Arbeitszufriedenheit ist angesichts der in den Interviews gemachten Beobachtungen dahingehend zu hinterfragen, inwieweit sie auf eine Absenkung des Anspruchsniveaus zurückzuführen, also resignativ ist.

Schon die in der Studie ermittelte geringere Zufriedenheit der Stammmitarbeiter mit ihrer Bezahlung ist als problematisch zu bewerten, weil sich die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitern mit Kundenkontakt, wie Stock (2003) nachgewiesen hat, direkt auf die Kundenzufriedenheit auswirken kann und negative Entwicklungen in dieser Hinsicht langfristig auf die Unternehmensreputation zurückwirken.

Minijobber engagieren sich in allen untersuchten Unternehmen in deutlich geringerem Maße für das Wohl ihrer Firma als ihre Stammkollegen. Allerdings gibt es auch bei den Stammkräften Anzeichen dafür, dass ihre hohe Anstrengungsbereitschaft kalkulativer begründet ist und sie sich nur deshalb für die Firma einsetzen, um ihren eigenen Arbeitsplatz zu erhalten. So bemerkte eine Stammkraft (Unternehmen 2): *„Man versucht sein Bestes zu geben, damit man nicht ohne Arbeit dasteht“*. Ein solches Verhalten der Stammmitarbeiter resultiert nach Dörre (2005, S. 254) aus einer Disziplinierung: *„Obwohl Leiharbeiter und befristet Beschäftigte im Betrieb oft nur kleine Minderheiten sind, wirkt ihre bloße Präsenz disziplinierend auf große, gewerkschaftlich gut organisierte Belegschaften zurück.“*

Dass sich die befragten Minijobber mit ihrem Engagement für das Wohl der Firma zurückhalten, ist insofern problematisch, weil es eine geringere Produktivität des Unternehmens nach sich ziehen kann. Im Hinblick darauf, dass die Bereitschaft der Beschäftigten, sich für die Firma zu engagieren, nicht vom Management eingefordert werden kann, ergibt sich daraus aber auch das Problem, dass die untersuchten Firmen häufig mit einer verstärkten Leistungskontrolle bei den Minijobbern reagieren. In Anlehnung an Cialdini, Petrova und Goldstein (2004) kann dies aber zu *„versteckten Kosten“* (ebenda, S. 67), wie beispielsweise zu erhöhten Aufwendungen für Kontrollmaßnahmen, einer höheren Kündigungsrate, einer geringeren Arbeitszufriedenheit und einer verminderten Produktivität der Beschäftigten, sowie zu einem Vertrauensverlust der Beschäftigten ins Management führen und das „Wir-Gefühl“ sowie die Kooperationsbereitschaft zwischen den Mitarbeitern untergraben. Darüber hinaus ist zu bedenken, dass nicht jedes Mitarbeiterverhalten durch die Geschäftsleitung kontrollierbar ist. So kann ein Personalmanager beispielsweise nicht feststellen, ob und in welchem Ausmaß die Mitarbeiter über Verbesserungsmöglichkeiten im Unternehmen nachdenken oder sich um eine besonders schöne Gestaltung der Warenpräsentation im Geschäft bemühen.

Inwieweit Unternehmen geringfügig Beschäftigte integrieren (werden), ist vor allem davon abhängig, ob das Management diese Integration wünscht. Weitere Einflussfaktoren sind die jeweilige Unternehmenskultur, die unternehmensspezifischen Ziele und die Ziele, die mit dem Einsatz von Minijobbern verfolgt werden (z.B. Kosteneinsparung), sowie das Ausmaß, in dem Stamm- und geringfügig Beschäftigte bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung kooperieren müssen.

Schlussfolgerungen aus den Forschungsergebnissen können aus verschiedenen Blickwinkeln gezogen werden. Da die Arbeit an einem betriebswirtschaftlichen Lehrstuhl entstanden ist, soll diese Perspektive zuerst betrachtet werden. Anschließend soll auch Implikationen aus psychologischer und ethischer Sichtweise Raum gegeben werden.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht lässt sich folgendes schließen: Sofern nicht die Notwendigkeit besteht, dass beide Gruppen bei ihren Aufgaben miteinander kooperieren, und geringfügig Beschäftigte nur kurzzeitig – beispielsweise zur Überbrückung von Spitzenzeiten bzw. für das Saisongeschäft – eingesetzt werden, hat eine fehlende Integration dieser Beschäftigtengruppe sehr wahrscheinlich keine spürbar negativen Auswirkungen oder allenfalls solche, die durch die Stammmitarbeiter weitestgehend abgefedert werden können. Unter wenig positiv geprägten Kontaktbedingungen, wie den berichteten, ist die Kompromissbereitschaft des Stammpersonals aber auf Dauer sehr wahrscheinlich nicht aufrechtzuerhalten. Bereits jetzt zeigte sich in den Interviews in einigen der untersuchten Firmen, dass die Stammkräfte untereinander offen Unmut über den Einsatz von Minijobbern äußern und sich die als belastend empfundene regelmäßig wiederkehrende Einarbeitung neuer Minijobber gegenseitig zuschieben.

Bei einem dauerhaften Einsatz von geringfügig Beschäftigten ist ihre mangelnde Integration in die Belegschaft jedoch sehr wahrscheinlich mit hohen Kosten für die Koordination und Organisation verbunden. Diese können sich beispielsweise durch eine mangelnde Abstimmung bzw. einen gestörten Informationsfluss zwischen beiden Beschäftigtengruppen ergeben.

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, ob der Einsatz von geringfügiger Beschäftigung tatsächlich die von den Unternehmen erhofften Kosteneinsparungen bewirkt. Herzog (2007) argumentiert auf Grundlage empirischer Befunde, dass sich Teilzeitarbeit – insbesondere, wenn Beschäftigte mit einem solchen Arbeitsverhältnis nur kurzzeitig im Unternehmen verbleiben – ungünstig auf die Einarbeitungskosten, Leistungsqualität, Arbeitsmenge und Sachmittelkosten auswirken kann. Dies ist vor allem dann zu erwarten, wenn viele Mitarbeiter weniger als 20 Stunden pro Woche arbeiten, Teilzeitarbeitsplätze mit höheren

Qualifikationsanforderungen und entsprechend größeren Ausbildungs- und Einarbeitungskosten geschaffen werden oder wenn betriebsinterne und -externe Abstimmungsschwierigkeiten auftreten. Zudem bindet die Segmentierung der Belegschaft in verschiedene Gruppen erhebliche Personalressourcen beim Stammpersonal, das im Wesentlichen mit der Koordination und Steuerung der betrieblichen Abläufe beschäftigt ist (Voss-Dahm 2005), und verlangt von diesem ein hohes Maß an Konzessions- und Kooperationsbereitschaft.

Für deutlich höhere Kosten und Aufwendungen spricht auch eine Untersuchung der Forschungsstelle für Empirische Sozialökonomik e.V. an der Kölner Universität, die ergab, dass bei über 70 % der befragten mittelständischen Betriebe der Verwaltungsaufwand und die Personalzusatzkosten steigen, sobald Teilzeitarbeit eingeführt wird (zit. nach Pietrzyk 2008).

Darüber hinaus ist bei einer mangelnden Integration von geringfügig Beschäftigten dauerhaft mit versteckten Kosten zu rechnen, die sich nach Allan (2000) beispielsweise aus einer geringeren Qualität der Arbeitsleistung der Beschäftigten (z.B. Fehlberatung und mangelhafte Bedienung von Kunden) ergeben können. Aufgrund dessen ist der Nutzen der geringfügigen Beschäftigungsform – sofern die Minijobber nicht gezielt integriert werden – in Frage gestellt und damit letztlich auch ihre Zukunft.

Aus psychologischer Sicht ergibt sich die Notwendigkeit der Integration von geringfügig Beschäftigten unter anderem daraus, dass die in der Praxis bislang meist geringwertigen Aufgaben der Minijobber den Erhalt ihrer Beschäftigungsfähigkeit gefährden und daher als kritisch zu betrachten sind. Dafür spricht die „disuse-Hypothese“ von Berkowitz und Green (1965), wonach die Kompetenz der Beschäftigten nicht passiv aufbewahrt werden kann, sondern nur durch den Gebrauch erhalten wird. Pietrzyk (2002) hat in diesem Zusammenhang auf Basis ihrer Längsschnittstudie herausgefunden, dass der Übergang in eine unterwertige Beschäftigung bei erwerbstätigen Personen eine berufliche Dequalifizierung zur Folge hat.

Ein weiteres Problem, das sich aus der geringfügigen Beschäftigung generell und der Ausgrenzung der Minijobber ergibt, ist die geringere Arbeitsplatzsicherheit. Das Gefühl von Arbeitsplatzunsicherheit, das als ein „Stressor“ gesehen werden kann (Näswall, Sverke & Hellgren 2005), ist dadurch sowohl bei den Stammmitarbeitern wie bei den geringfügig Beschäftigten weit verbreitet. Sverke, Hellgren und Näswall (2002) konnten in ihrer Metaanalyse nachweisen, dass Arbeitsplatzunsicherheit in Folge der Flexibilisierung mit negativen Auswirkungen auf die körperliche und geistige Gesundheit verbunden ist. Andere Studien zeigen, dass eine wahrgenommene Arbeitsplatzunsicherheit die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten und ihre Bindung zum Unternehmen beeinträchtigt (De Witte & Näswall 2003).

Zudem ist Arbeitsplatzunsicherheit für die Beschäftigten mit einer eingeschränkten Planbarkeit der Zukunft verbunden (Dörre 2005).

Aus ethischem Blickwinkel sind die berichteten Arbeitsbedingungen der geringfügig Beschäftigten, vor allem die meist nicht Existenz sichernden Löhne sowie die fehlende Einbindung in die Belegschaft bzw. das Unternehmen, als unmoralisch zu bewerten, weil sie Mindeststandards des deutschen Arbeitsrechts und der ILO-Kernarbeitsnormen (z.B. Übereinkunft zur Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf) missachten. Daraus, dass es auch für niedrig bezahlte geringfügige Jobs einen Bewerberüberhang gibt, resultiert eine Machtasymmetrie zwischen geringfügig beschäftigten Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Diese begünstigt die einseitige Verfolgung von Arbeitgeberinteressen ohne Rücksicht auf die Bedürfnisse und Interessen der Minijobber, weil kaum damit zu rechnen ist, dass sich die geringfügig Beschäftigten gegen eine arbeitsrechtswidrige Behandlung durch den Arbeitgeber zur Wehr setzen. Diese Situation, auf die bereits Bäcker (2006) hingewiesen hat, ist ebenfalls als kritisch zu bewerten.

Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit machen auf die Arbeitssituation von geringfügig Beschäftigten im deutschen Einzelhandel aufmerksam. Da eine Ausgrenzung dieser Beschäftigtengruppe, wie dargestellt, aus verschiedenen Blickwinkeln bedenklich ist, sollten Unternehmen dazu angehalten werden, geringfügig Beschäftigte systematisch in die Belegschaft bzw. das Unternehmen zu integrieren. Um die gewonnenen Erkenntnisse gezielt in die Praxis tragen zu können, bedarf es aber so genannter Multiplikatoren, also Personen, die die Umsetzung dieses Wissen in der Praxis unterstützen.

Es hat sich gezeigt, dass eine fehlende gemeinsame Gruppenidentität zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten eine geringere Zufriedenheit der Stammmitarbeiter mit der Bezahlung zur Folge hat. Davis-Blake, Broschak und George (2003) belegen, dass der Einsatz von atypisch Beschäftigten die Verbleibabsicht und das Arbeitsengagement der Stammbeschäftigten beeinträchtigen kann. Wenn negative Auswirkungen auf die Leistungsbereitschaft der Stammbeschäftigten, die für die Erbringung der Unternehmensleistung unverzichtbar sind, vermieden werden sollen, ist eine Einbindung von Minijobbern empfehlenswert. Daher sollte die Kompromissbereitschaft der Stammkräfte, was den Einsatz von Minijobbern angeht, nicht überbeansprucht werden.

Allerdings ist wegen der verfestigten Gruppenstrukturen innerhalb der Stammbelegschaft zu empfehlen, die Herausbildung einer gemeinsamen Gruppenidentität zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten nicht einfach dem Selbstlauf zu überlassen. Vielmehr sollte die Geschäftsleitung gezielt unterstützende Maßnahmen ergreifen und dabei in erster

Linie die Schaffung von Voraussetzungen für einen positiven Kontakt zwischen beiden Beschäftigtengruppen im Blick haben. Ein erster Schritt wäre schon getan, wenn das Management die Minijobber bei Betriebsfesten und Besprechungen genauso einbindet wie das Stammpersonal und damit ihre Gleichwertigkeit in der Belegschaft kommuniziert und demonstriert sowie Möglichkeiten dafür schafft, dass beide Gruppen gemeinsame Pausen abhalten können. Indem das Management, unabhängig von der Wochenstundenzahl der geringfügig Beschäftigten, dafür Sorge trägt, dass sie an gemeinsamen Ritualen teilhaben können, bestätigt es beiden Gruppen ihre Bedeutung für das Unternehmen und fördert ihre Unternehmensbindung (vgl. auch Lawrence & Corwin 2003).

Viel wichtiger für die Integration der geringfügig Beschäftigten ist aber die gleichwertige Behandlung in arbeitsrechtlicher Hinsicht, die die Aushändigung schriftlicher Arbeitsverträge und eine der des Stammpersonals vergleichbare Bezahlung erfordern würde. In den untersuchten Unternehmen lag der Stundenlohn der Minijobber vielfach unter der von Gewerkschaftsseite vorgeschlagenen Mindestlohnhöhe zwischen 7,00 € und 7,50 € (z.B. Handelsblatt, 15.1.2008, S. 4). Kritiker, die das traditionelle Arbeitsmarkt-Modell verfechten, sind der Ansicht, dass die Einführung eines Mindestlohns mit Personalabbau verbunden sein wird. Diesen Befürchtungen ist, wie die Befunde von Solow (2008, Vortrag auf der 3. Lindauer Tagung der Ökonomie-Nobelpreisträger vom 22.8.2008, zit. nach Handelsblatt, 25.8.2008, S. 9) gezeigt haben, entgegenzuhalten, dass höhere Löhne und bessere Arbeitsbedingungen für die so genannten „Niedriglöhner“ nicht zwangsläufig dazu führen, dass Stellen im Unternehmen abgebaut werden. Darüber hinaus konnte Solow sogar nachweisen, dass Unternehmen, die in die Ausbildung ihres Niedriglohnpersonals investieren, davon profitieren, weil die Produktivität der Beschäftigten dadurch steigt.

Aufwendungen für die Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit der Minijobber sowie für die Bereitstellung von Arbeitskleidung, die sie als Firmenangehörige erkennen lässt, sollten daher nicht als Kostenfaktor, sondern vielmehr als Investitionen in ihre organisationale Identifikation, ihre Leistungsfähigkeit und ihr Arbeitsengagement betrachtet werden. Weniger kostenintensiv, aber mindestens genauso bedeutsam für positive Kooperationsbeziehungen zwischen beiden Gruppen ist, dass geringfügig Beschäftigten in gleicher Weise wie dem Stammpersonal Wertschätzung und Respekt entgegengebracht werden, beispielsweise durch Leistungsrückmeldungen und einen regelmäßigen Kontakt zur Filial- bzw. Geschäftsleitung.

Die integrationsförderlichen Bedingungen werden aber nur dann volle Wirkung entfalten können, wenn beide Gruppen nicht das Gefühl haben, dass die Geschäftsleitung die Stammebelegschaft mit Minijobs unter Druck setzen will. Es ist daher zu empfehlen, dass das

Management die Stammmitarbeiter aufrichtig über Gründe des Einsatzes von geringfügig Beschäftigten informiert und ihnen gleichzeitig zusichert, dass ihre Arbeitsplätze dadurch nicht gefährdet sind. Von einer Instrumentalisierung der Minijobber zur Erzeugung von Leistungswettbewerb innerhalb der Belegschaft, wie sie einige der untersuchten Firmen praktizieren, ist hingegen abzuraten, weil daraus nachteilige Effekte auf die Kooperationsbereitschaft beider Gruppen resultieren können. Vielmehr sollte das Management versuchen, Befürchtungen der Stammbeschäftigten auszuräumen, beispielsweise durch eine transparente Kommunikations- und Informationspolitik, und damit den Weg frei machen für einen positiven, vorurteilsfreien Kontakt zwischen beiden Gruppen.

Darüber hinaus spielen die Stammmitarbeiter für die Integration der geringfügig Beschäftigten eine besonders wichtige Rolle, da es auch von ihrem Verhalten und ihrer Bereitschaft abhängt, in welchem Ausmaß Minijobber in die Belegschaft integriert werden. Die Stammkräfte sollten daher eine besondere Wertschätzung und Anerkennung durch das Management erfahren. Als eine Form der Anerkennung für ihre Bereitschaft, Minijobber einzuarbeiten und ihnen Ratschläge zu geben, ist zu empfehlen, ihnen entsprechend ihrer psychischen Bedürfnisse (z.B. Bedürfnis nach Kompetenz, Ansehen) Verantwortung für ihre geringfügig beschäftigten Kollegen zu übertragen. Weil sie auf diese Weise ihre psychischen Bedürfnisse befriedigen können, steigt ihr Selbstwertgefühl und sie haben weniger bzw. keine Veranlassung mehr, sich zur Aufrechterhaltung ihrer positiven sozialen Identität von den Minijobbern abzugrenzen. Beispielsweise könnten Stammkräfte die Funktion von „Paten“ für geringfügig Beschäftigte übertragen bekommen und den Minijobbern in dieser Rolle bei Rückfragen oder Problemen zur Seite stehen. Dabei sollte darauf Wert gelegt werden, dass beide Gruppen von dieser Beziehung profitieren. Für die zusätzlich übertragene Verantwortung und die mit der Einarbeitung von geringfügig Beschäftigten verbundenen Aufgaben sollte den damit betrauten Stammmitarbeitern ein angemessenes Zeitbudget innerhalb ihrer Arbeitszeit eingeräumt werden, damit beispielsweise die Einarbeitung auch in entsprechender Qualität erfolgen kann.

Weniger zu empfehlen ist, dass das Stammpersonal, wie es häufig in der Praxis vorkommt, eine hauptsächlich mit Kontrollfunktionen verbundene „Vorgesetztenrolle“ gegenüber den Minijobbern einnimmt bzw. zugewiesen bekommt, denn auf diese Weise wird die Gruppendifferenzierung und damit der Statusunterschied noch betont, was die Herausbildung von positiven Kooperationsbeziehungen zwischen beiden Gruppen sehr wahrscheinlich untergräbt.

Außerdem ist von einer Anerkennung auf Basis finanzieller Anreize für das Stammpersonal abzuraten, weil es ihre intrinsische Motivation bzw. Bereitschaft, Minijobber einzu-

arbeiten und mit ihnen zu kooperieren, zerstören kann bzw. dazu führt, dass sie nur dann bereit sind, geringfügig Beschäftigte einzubinden, wenn sie dafür von ihrem Arbeitgeber eine finanzielle Gegenleistung erwarten können.

6.3 Kritische Würdigung der Arbeit

Mit dieser Forschungsarbeit wurde versucht, die in der wissenschaftlichen Literatur bisher ungeklärte Frage nach den Folgen der Distanzierung von geringfügig Beschäftigten bzw. ihrer mangelnden Integration in die Belegschaft, zu beantworten. Neben der Unternehmens-Identifikation und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität von geringfügig Beschäftigten und Stammpersonal wurden dazu die Bedingungen, unter denen sich geringfügig Beschäftigte in die Belegschaft integriert fühlen, das Ausmaß, in dem das Management die Integration von geringfügig Beschäftigten bzw. ihre Ausgrenzung aus der Belegschaft fördert, und die Folgen, die eine benachteiligende Behandlung von geringfügig Beschäftigten für die Kooperationsbereitschaft, die Verbleibabsicht, die Arbeitszufriedenheit und das Arbeitsengagement beider Beschäftigtengruppen hat, auf breiter empirischer Basis und unter Heranziehung einschlägiger theoretischer Ansätze erstmals systematisch analysiert. Des Weiteren wurde versucht, die Frage nach dem Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität und der organisationalen Identifikation von geringfügig und Stammbeschäftigten zu klären.

Neben den dargestellten Ergebnissen der multimethodischen und multiperspektivischen empirischen Analyse liegt im Ergebnis auch ein umfangreicher Datenfundus vor, der für weiterführende Untersuchungen genutzt werden kann.

Allerdings ist die empirische Untersuchung, weil sie nicht unter experimentellen Bedingungen stattgefunden hat, in ihrer internen Validität eingeschränkt (Bortz & Döring 1995) und daher kritisch zu reflektieren. Die Ergebnisse, die auf Basis eines Querschnittsdesigns gewonnen wurden, können nicht kausal interpretiert werden, sondern es sind lediglich Aussagen über Zusammenhänge zwischen Variablen zulässig.

Die Forschungsergebnisse sind auch deshalb nicht uneingeschränkt verallgemeinerbar, weil die Datenerhebung hauptsächlich im sächsischen Einzelhandel stattgefunden hat und es sich bei den untersuchten Unternehmen und den im Rahmen der Erhebung befragten Personen um eine „Empfänglichkeitsstichprobe“ handelt und nicht um eine zufällige Auswahl (Randomisierungstechnik; Bortz & Döring 1995). Insofern ist eine positive Selektion von Befragungsteilnehmern nicht auszuschließen.

Von einer Verallgemeinerung der Forschungsergebnisse auf andere Branchen, in denen Minijobs ebenfalls weit verbreitet sind, wie z.B. das Hotel- und Gaststättengewerbe, ist abzuraten. Möglicherweise unterscheiden sich die dortigen Praktiken beim Einsatz von geringfügig Beschäftigten deutlich von denen des Einzelhandels. Um das zu klären, sind zunächst systematische Analysen erforderlich.

6.4 Ausblick

Mit dieser Studie wurde erstmals die Reformulierte Kontakttheorie (Pettigrew 1998) und das „Common Ingroup Identity Model“ (Gaertner et al. 1989; Gaertner, Dovidio & Bachman 1996) auf den Kontext der Gruppenbeziehungen zwischen Stamm- und geringfügig Beschäftigten angewendet. In Verbindung mit der Sozialen Identitätstheorie (Tajfel & Turner 1979, 1986) bot dieses Theoriegeflecht nicht nur für die Konzeption der Forschungsarbeit und die Ableitung der Untersuchungsfragen eine nützliche Hilfestellung, sondern auch als Analysewerkzeug für die Interpretation der Ergebnisse.

Da sich die aus der Revidierten Kontakttheorie und dem „Common Ingroup Identity Model“ abgeleiteten Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität – ausgenommen die wechselseitige Abhängigkeit beider Gruppen bei der Erbringung ihrer Arbeitsleistung – bei Stamm- und geringfügig Beschäftigten als bedeutsam erwiesen haben, ist zu empfehlen, auch bei anderen Formen atypischer Beschäftigung (z.B. Leiharbeit) zu prüfen, inwieweit diese Bedingungen begünstigend auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität bzw. Identifikation mit der Belegschaft wirken. Da sich herausgestellt hat, dass das Gefühl der von der jeweils anderen Subgruppe ausgehenden Bedrohung, das sich insbesondere bei den Stammbeschäftigten in Befürchtungen hinsichtlich der Arbeitsplatzsicherheit äußerte, die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität beeinträchtigen kann, sollte dieser Faktor bei der Untersuchung von Gruppenbeziehungen zwischen Stamm- und anderen Formen von Randbeschäftigten mit einbezogen werden.

Aus der vorliegenden Untersuchung ergibt sich weiterer Forschungsbedarf. Etwa sollte die empirische Analyse der Zusammenhänge zwischen den Bedingungen für eine gemeinsame Gruppenidentität und der Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität zunächst in anderen Studien bei ähnlichen Gruppen von Beschäftigten repliziert und im Besonderen auf Basis von Längsschnittstudien geprüft werden, um Kausalaussagen ableiten zu können. Wenn sich dort zeigt, dass ein „positiver Kontakt“ zwischen beiden Gruppen begünstigende Effekte auf die Wahrnehmung einer gemeinsamen Gruppenidentität hat, sollten die Bedingungen eines positiven Kontaktes in der Praxis implementiert und erprobt werden, um prüfen zu

können, ob eine solche Intervention die gewünschten Effekte erbringt. Eine Untersuchung der Interventionseffekte müsste empfehlenswerterweise auf Basis eines quasiexperimentellen Untersuchungsdesigns durchgeführt werden. Ihre Analyse könnte in Anlehnung an das Vier-Ebenen-Modell der Evaluation von Kirkpatrick (z.B. 1959) erfolgen, das sich als besonders praktikabel erwiesen hat und durch eine mehrdimensionale Erfolgskontrolle wertvolle Informationen zur Verbesserung der Integration von geringfügig Beschäftigten liefern kann. Die mehrdimensionale Erfolgskontrolle würde sowohl „weiche Aspekte“, etwa die Einstellungen der Beschäftigten (z.B. Zufriedenheit mit den Integrationsmaßnahmen), wie auch „harte Aspekte“ auf Ebene der Organisation, etwa die Steigerung der Produktivität, Senkung der Kosten oder eine Verbesserung der Qualität (z.B. verbesserte Beratung und Bedienung der Kunden) berücksichtigen.

Da es – aufgrund des immensen Konkurrenz- und Kostendrucks im Einzelhandel (Bittner et al. 2002) – zunehmend wichtiger wird, dass Firmen in dieser Branche innovationsfähig sind, aber speziell für den Einzelhandel in Deutschland dazu bisher keine Studien vorliegen, ist weiterhin zu empfehlen, den Einfluss der Integration von geringfügig Beschäftigten auf das Vertrauen ins Management (Vertrauen in die Geschäftsleitung/ Vorstand, Vertrauen in die Filialleitung) zu untersuchen und dessen Auswirkungen auf die Innovationsfähigkeit bzw. die Bereitschaft der Beschäftigten zur Einbringung kreativer Lösungs- und Verbesserungsvorschläge zu prüfen.

Darüber hinaus werfen die Interviewergebnisse, die zum Teil darauf hindeuten, dass das Management den Betriebsrat im Hinblick auf den Einsatz von geringfügig Beschäftigten unter Druck setzt und seine Ziele ohne Rücksicht auf die Interessen der geringfügig beschäftigten Arbeitnehmer durchsetzt, die Frage danach auf, ob die Existenz eines Betriebsrates im Unternehmen positive Auswirkungen auf die Integration von geringfügig Beschäftigten in die Belegschaft hat bzw. inwieweit Betriebsräte diese Integration fördern.

Weil es in den Interviewbefunden auch Anzeichen dafür gibt, dass sich das Stammpersonal durch die Minijobber bedroht fühlt bzw. Angst hat, durch diese ersetzt zu werden, besteht weiterer Forschungsbedarf auch dahingehend, inwieweit das Stammpersonal tatsächlich durch Minijobber austauschbar ist.

Aufgrund meiner Erfahrungen bei der Untersuchung dieses sensiblen Forschungsthemas, empfehle ich, in weiterführenden Untersuchungen verstärkt auf qualitative Untersuchungsmethoden anstatt auf die Verwendung eines Fragebogens zurückzugreifen, denn dadurch können bisher noch ungeklärte Hintergründe besser erforscht werden. Im Gespräch mit den Beschäftigten war vielfach zu spüren, dass diese das Bedürfnis haben, sich über ihre

Arbeitssituation zu äußern, sofern sie auf eine anonyme Behandlung vertrauen können. Dagegen ist es angesichts der geschilderten Praktiken des Managements nur verständlich, dass die Beschäftigten einer schriftlichen Befragung deutlich misstrauischer gegenüber stehen.

Auch bei der Klärung der aufgeworfenen Fragen sollte, trotz einer vergleichsweise geringeren Praktikabilität, nicht auf qualitative Messinstrumente bei der Datenerhebung verzichtet werden.

Literaturverzeichnis

- Alexandrov, A., Babakus, E. & Yavas, U. (2007). The effects of perceived management concern for frontline employees and customers on turnover intentions. *Journal of Service Research*, 9, 4, 356-371.
- Allan, C. (2000). The hidden organizational costs of using non-standard employment. *Personnel Review*, 29, 1/ 2, 188-202.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allport, G.W. (1954). *The nature of prejudice*. Cambridge, MA: Perseus Books.
- Ang, S., van Dyne, L. & Bergley, T.M. (2003). The employment relationships of foreign workers versus local employees: A field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 561-583.
- Ashforth, B.E. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14, 1, 20-39.
- Atkinson, J. & Meager, N. (1986). *Changing Working Patterns*. London.
- Bäcker, G. (2006): Was heißt hier „geringfügig“? – Minijobs als wachsendes Segment prekärer Beschäftigung. *WSI-Mitteilungen*, 5, 255-262.
- Backhaus et al. (2006): Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. & Weiber, R. *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Baillod, J. (1992). *Fluktuation bei Computerfachleuten: Eine Längsschnittuntersuchung über die Beziehung zwischen Arbeitssituation und Berufsverläufen*. Frankfurt/M.: Lang.
- Baillod, J. & Semmer, N. (1994). *Fluktuation und Berufsverläufe bei Computerfachleuten*. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 38, 152-163.
- Bandura, A. (1969). *Principles in behaviour modification*. New York, NY: Holt, Rinehart and Winston.
- Bauer, F., Groß, H., Lehmann, K. & Munz, E. (2003). *Arbeitszeit 2003: Arbeitszeitgestaltung, Arbeitsorganisation und Tätigkeitsprofile – Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse*. Köln: Institut zur Erforschung sozialer Chancen.
- Bauer, H.H. & Jensen, S. (2004). Determinanten der Mitarbeiterbindung: Überlegungen zur Verallgemeinerung der Kundenbindungstheorie. In: Homburg, C. (Hrsg.). *Perspektiven der marktorientierten Unternehmensführung: Arbeiten aus dem Institut für Marktorientierte Unternehmensführung der Universität Mannheim*. Wiesbaden: Deutscher Univ.-Verlag, S. 247-267.
- Becker, G.S. (1964). *Human Capital*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.

- Benkhoff, B. (1997a). Better performance through organizational identification: A test of outcomes and antecedents based on Social Identity Theory. In: Wickham, J. (ed.). *The Search for Competitiveness and Its Implications for Employment*. Dublin: Oak Tree Press. pp. 159-179.
- Benkhoff, B. (1997b). A test of the HRM model: Good for employees and employers. *Human Resource Management Journal*, 7, 4, 44-60.
- Benkhoff, B. (2003). Identifikation und Loyalität. In: E. Gaugler, W.A. Oechsler & W. Weber (Hrsg.). *Handwörterbuch des Personalwesens*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 898-905.
- Benkhoff, B. & Hermet, V. (2006). Fragebogen zur geringfügigen Beschäftigung im Einzelhandel. DFG-Forschungsprojekt von 2005 bis 2007. TU Dresden, unveröffentlichtes Erhebungsinstrument.
- Benkhoff, B. & Hermet, V. (2007). Interviewleitfäden für Geschäftsführung, Stammpersonal und geringfügig Beschäftigte. TU Dresden, unveröffentlichtes Erhebungsinstrument.
- Benkhoff, B. & Hermet, V. (2008). Zur Verbreitung und Ausgestaltung geringfügiger Beschäftigung im Einzelhandel: Eine explorative Studie aus Sicht des Managements und der Beschäftigten. *Industrielle Beziehungen*, 15, 1, 5-31.
- Benkhoff, B. & Rybnikova, I. (2005). Distanzierung hinterlässt Spuren: Einflüsse externen Personals im Einsatzunternehmen. Vortrag auf dem 51. Kongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA-Jahresdokumentation 2005), Dortmund: GfA-Press, S. 361-364.
- Berkowitz, E. & Green, R.E. (1965). Changes with intellect with age. V. Differential changes as functions of time interval and original score. *Journal of Genetic Psychology*, 53, 179-192.
- Bittner et al. (2002): Bittner, S., Schietinger, M., Weinkopf, C., Eberle, C., Schroth, J. Zwischen Serviceorientierung und Kosteneffizienz: Personalmanagement in Call Centern und im Handel (Arbeit und Technik, Bd. 22). München: Hampp.
- Bommer, W.H., Miles, E.W. & Grover, S.L. (2003). Does one good turn deserve another? Coworkers influence on employee citizenship. *Journal of organizational behaviour*, 24, 181-196.
- Bortz, J. & Döring, N. (1995). *Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler*. Berlin: Springer.
- Bortz, J. & Döring, N. (2002). *Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler*. Berlin: Springer.
- Bortz, J. & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. Berlin: Springer.
- Brandt, T. (2006): Bilanz der Minijobs und Reformperspektiven. *WSI-Mitteilungen*, 8, 446-452.
- Brewer, M.B. (1996). When contact is not enough: Social identity and intergroup cooperation. *International Journal of Intercultural Relations*, 20, 3/4, 291-303.
- Brosius, F. (2004). SPSS 12. Das mitp-Standardwerk: Fundierte Einführung in SPSS. Bonn. MITP.
- Brown, M.E. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14, 346-355.

- Bruggemann, A., Groskurth, P. & Ulich, E. (1975). Arbeitszufriedenheit (Schriften zur Arbeitspsychologie, Bd. 17). Bern: Huber.
- Brussig, M. & Erlinghagen, M. (2005). Austritte aus Beschäftigung in Ostdeutschland: Entlassungen und Befristungen dominieren, deutscher Arbeitsmarkt nach wie vor gespalten (IAT-Report 2005-02). Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik.
- Bühl, A. & Zöfel, P. (2005). SPSS 12. Einführung in die moderne Datenanalyse unter Windows. München: Pearson.
- Bundesagentur für Arbeit (2007). Arbeitslosenquoten nach Ländern und Kreisen, Statistik vom 19.10.2007. In: http://www.pub.arbeitsamt.de/hst/services/statistik/000000/html/start/karten/aloq_kreis.html.
- Bundesknappschaft/ Minijob-Zentrale (2003). Die Neuregelungen für geringfügige Beschäftigungen und ihre Auswirkungen am Arbeitsmarkt. Essen.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2005). Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2005: Bericht der Bundesregierung über den Stand von Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit und über das Unfall- und Berufskrankheitengeschehen in der Bundesrepublik Deutschland im Jahre 2005. Bonn.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2007). Geringfügige Beschäftigung und Beschäftigung in der Gleitzzone. Bonn.
- Bundesregierung (2006). Die Wirksamkeit moderner Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. In: http://www.sozialpolitik-aktuell.de/docs/hartz1-3_langfassung.pdf.
- Carls, K. (2008). Employees' responses to flexibility and normative control: The case of large scale retailing. Paper presented on 26th International Labour Process Conference. University College Dublin, 18-20th March 2008.
- Chattopadhyay, P. & George, E. (2001). Examining work externalization through the lens of social identity theory. *Journal of Applied Psychology*, 86, 781-788.
- Cheney, G. (1983). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50, 342-362.
- Cherington, D. J. (1991). Need Theories of Motivation. In: Steers, R.M. & Porter, L.W. (eds.): *Motivation and Work Behavior*. 5th Edition. New York, NY: Mc Graw Hill 1991, 31-44.
- Christ et al. (2003): Christ, O., van Dick, R., Wagner, U. & Stellmacher, J. When teachers go the extra mile: Foci of organizational identification as determinants of different forms of organizational citizenship behaviour among schoolteachers. *British Journal of Educational Psychology*, 73, 329-341.
- Cialdini, R.B., Petrova, P.K. & Goldstein, N.J. (2004). The hidden costs of organizational dishonesty. *MIT Sloan Management Review*, 45, 3, 67-73.
- Connelly, C.E. (2000). Predictors of knowledge sharing in organizations. Unpublished M.Sc.thesis. Queen's University, Kingston, Ontario.
- Connelly, C.E. & Gallagher, D.G. (2004). Emerging trends in contingent work research. *Journal of Management*, 30, 6, 959-983.

- Connelly, C.E. & Kelloway, E.K. (2003). Predictors of employee's perception of knowledge sharing cultures. *Leadership & Organization Development Journal*, 24, 294-301.
- Coyle-Shapiro, J. & Kessler, I. (2002). Contingent and non-contingent working in local government: contrasting psychological contracts. *Public Administration*, 80, 1, 77-101.
- Davis-Blake, A., Broschak, J.P. & George, E. (2003). Happy together? How using non-standard workers affects exit, voice, and loyalty among standard employees. *Academy of Management Journal*, 46, 475-485.
- Deery, S.J., Walsh, J.T. & Iverson, R.D. (2006). Toward a better understanding of psychological contract breach: A study of customer service employees. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1, 166-175.
- De Witte, H. & Näswall, K. (2003). Objective vs. subjective job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European Countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24, 2, 149-188.
- DGB (2003). <http://www.dgb.de/themen/mobbing.htm>.
- DGB (2007). Prekäre Beschäftigung – Herausforderungen für die Gewerkschaften. Anregungen und Vorschläge für die gewerkschaftliche Diskussion. ISA: Informationen zur Sozial- und Arbeitsmarktpolitik.
- Diekmann, A. (2006). Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen. 16. Aufl. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag.
- Die Zeit (2.3.2006). E. Niejahr: Kollegen zweiter Klasse, Nr. 10.
- Doeringer, P.B. & Piore, M.J. (1971). *Internal Labour Markets and Manpower Analysis*. Lexington, MA: Heath.
- Dörre, K. (2005). Prekarisierung contra Flexicurity. Unsichere Beschäftigungsverhältnisse als arbeitspolitische Herausforderung. In: Kronauer, M. & Linne, G. (Hrsg.). *Flexicurity. Die Suche nach Sicherheit in der Flexibilität*. Berlin: edition sigma, S. 53-71.
- Dukerich, J.M., Golden, B.R. & Shortell, S.M. (2002). Beauty is in the eye of beholder: The impact of organizational identification, identity and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47, 507-533.
- Durand, J.-P. (2008). The invisible revolution: teamwork, subordination and the rise of 'tight flow'. Paper presented on 26th International Labour Process Conference. University College Dublin, 18-20th March 2008.
- Dürndorfer, M. (2006). Schatz entdeckt, aber nicht gehoben. *Personalmagazin*, 1, 48.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. & Harquail, C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Eberhardt, B. & Moser, S. (1995). The nature and consequences of part-time work: a test of hypotheses. *Journal of Applied Business Research*, 11, 101-108.
- Edwards, M.R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7, 4, 207-230.

- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 1, 51-59.
- Eisenberger, N.I., Lieberman, M.D. & Williams, K.D. (2003). Does rejection hurt? An fMRI study of social exclusion. *Science*, 302, 290-292.
- Erlinghagen, M. (2005). Wie lange dauert es, bis Beschäftigte ihren Betrieb verlassen? Neue Ergebnisse zur Beschäftigungsstabilität in West- und Ostdeutschland (IAT-Report 2005-09). Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik.
- Europäische Kommission (2001). Beschäftigung in Europa 2001: Jüngste Tendenzen und Ausblick in die Zukunft. http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2001/ke3801762_de.pdf.
- Feather, N.T. & Rauter, K.A. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 81-94.
- Fertig, M. Kluge, J. & Scheuer, M. (2004). Aspekte der Entwicklung der Minijobs: Gutachten im Auftrag der Minijob-Zentrale der Bundesknappschaft. Essen: RWI.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117-140.
- Festinger, L. (1957). A theory of cognitive dissonance. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (1974). Attitudes towards objects as predictors of single and multiple behavioral criteria. *Psychological Review*, 81, 29-74.
- Fluck, F. (1992). Fluktuation: Eine Folge der Disharmonie zwischen Mitarbeiter- und Unternehmensinteressen. Zürich.
- Fontenot, J.C. & Scott, C.R. (2003). Correlates of organizational identification moderated by measurement scale, organizational type, and publication date: A meta-analysis. Unpublished manuscript. University of Texas at Austin.
- Gaertner, S.L. & Dovidio, J.F. (2000). Reducing intergroup bias: The common ingroup identity model. Philadelphia, PA: Taylor & Francis.
- Gaertner, S.L., Dovidio, J.F. & Bachman, B.A. (1996). Revisiting the contact Hypothesis: The induction of a common ingroup identity. *International Journal of Intercultural Relations*, 20, 3/4, 271-290.
- Gaertner et al (1989): Gaertner, S.L., Mann, J., Murrell, A. & Dovidio, J.F. Reducing intergroup bias: The benefits of recategorization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 2, 239-249.
- Gaertner et al (1993): Gaertner, S.L., Dovidio, J.F., Anastasio, P.A., Bachman, B.A. & Rust, M.C. The common ingroup identity model: Recategorization and the reduction of intergroup bias. *European review of social psychology*, 4, 1-26.
- Gallagher, D.G. & McLean Parks, J. (2001). I pledge thee my troth... contingently commitment and the contingent work relationship. *Human Resource Management Review*, 11, 181-208.

- Geary, J.F. (1992). Employment flexibility and human resource management: The case of three American electronics plants. *Work, Employment and Society*, 6, 251-270.
- Geißler, C. (2006). Warum emotionale Bindung wichtig ist. *Harvard Business manager*, 8-10.
- Gläser, J. & Laudel, G. (2006). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Goldstein, E.B. (2001). *Wahrnehmungspsychologie: Eine Einführung*. Heidelberg, Berlin, Oxford: Spektrum.
- Gray, J. & Laidlaw, H. (2002). Part-time employment and communication satisfaction in an Australian retail organization. *Employee Relations*, 24, 1/ 2, 211-228.
- Guest, D. (2004). Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: an analysis and review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 5/ 6, 1, 1-19.
- Hall, D.T. & Schneider, B. (1972). Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type. *Administrative Science Quarterly*, 17, 340-350.
- Hamann, A. & Giese, G. (2004). *Billig auf Kosten der Beschäftigten – Schwarzbuch LIDL*. Berlin.
- Handelsblatt (6.3.2007): Verbot von Lohnwucher könnte strenger ausfallen, S. 3.
- Handelsblatt (15.1.2008). SPD-Entwurf für Mindestlohn schreckt die Union auf, S. 4.
- Handelsblatt (25.8.2008). O. Storbeck: Wie der Staat den Niedriglöhnern helfen kann. Vortrag von R. Solow auf der 3. Lindauer Tagung der Ökonomie-Nobelpreisträger am 22.8.2009 mit dem Titel: Low-wage Work in Europe and America. S. 9.
- Hennig-Thurau, T., Walsh, G. & Schrader, U. (2003). VHB-JOURQUAL: Gesamt ranking aller BWL-relevanten Zeitschriften. Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.
http://pbwi2www.uni-paderborn.de/WWW/VHB/VHB-Online.nsf/id/DE_Ergebnisse_von_Jourqual_1_aus_dem_Jahre_2003.
- Hertel, G., Bretz, E. & Moser, K. (2000). Freiwilliges Arbeitsengagement: Begriffsklärung und Forschungsstand. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*, 2, 121-140.
- Herzog, Y. (2007). Chancen und Risiken flexibler Arbeitszeitmodelle. *Hausarbeit. Material und Produktionswirtschaft II*.
- Hewstone, M. & Brown, R. (1986). Contact is not enough: An intergroup perspective on the „contact hypothesis“. In: M. Hewstone & R. Brown (eds.). *Contact and conflict in intergroup encounters*. Cambridge, MA: Basil Blackwell, 1-44.
- Hinkle, S. & Brown, R.J. (1990). Intergroup comparison and social identity: Some links and lacunae. In: D. Abrams & M.A. Hogg (eds.). *Social Identity Theory: Constructive and critical advances*. London: Harvester Wheatsheaf, 48-70.
- Hogg, M.A. & Abrams, D. (1988). *Social Identifications: A Social Psychology of Intergroup Relations and Group Processes*. New York: Routledge.

- Hogg, M. A. & Terry, D. J. (2000). Social Identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25, 1, 121-140.
- Infratest Sozialforschung (2004). Geringfügige Beschäftigung und Nebenerwerbstätigkeiten in Deutschland 2001/2002: Eine Untersuchung der Infratest Sozialforschung GmbH München.
- Janssen, J. & Laatz, W. (2005). *Statistische Datenanalyse mit SPSS für Windows*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Jungbauer-Gans, M. & Hönisch, P. (1998). Dauer geringfügiger Beschäftigungen. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 31, 4, 697-704.
- Kaiser, H.F. & Rice, J. (1974). Little Jiffy, Mark IV. *Educational and Psychological Measurement*, 34, 1, 111-117.
- Kaldybajewa, K., Mielitz, B. & Thiede, R. (2006): Minijobs: Instrument für Beschäftigungsaufbau oder Verdrängung von sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung? *RV-aktuell*, 4, 126-132.
- Kalina, T. & Voss-Dahm, D. (2005): Mehr Minijobs - mehr Bewegung auf dem Arbeitsmarkt? (IAT-Report 2005-07). Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik.
- Kalina, T. & Weinkopf, C. (2006). Mindestens sechs Millionen Niedriglohnbeschäftigte in Deutschland: Welche Rolle spielen Teilzeitbeschäftigung und Minijobs? (IAT-Report 2006-03). Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik.
- Kalina, T. & Weinkopf, C. (2008). Weitere Zunahme der Niedriglohnbeschäftigung: 2006 bereits rund 6,5 Millionen Beschäftigte betroffen (IAQ-Report 2008-01). Essen: Institut Arbeit und Qualifikation.
- Kirkpatrick, D.L. (1959). Techniques for evaluating training programs. *Journal of the American Society of Training Directors*, 13, 11, 3-9.
- Krausz, M., Brandwein, T. & Fox, S. (1995). Work attitudes and emotional responses of permanent, voluntary, and involuntary temporary-help employees: An exploratory study. *Applied Psychology*, 44, 3, 217-232.
- Lautsch, B.A. (2002). Uncovering and explaining variance in the features and outcomes of contingent work. *Industrial and Labor Relations Review*, 56, 1, 23-43.
- Lautsch, B.A. (2003). The influence of regular work systems on compensation for contingent workers. *Industrial Relations*, 42, 4, 565-588.
- Lawrence, T.B. & Corwin, V. (2003). Being there: The acceptance and marginalization of part-time professional employees. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 8, 923-943.
- Lee, S.M. (1969). Organizational identification of scientists. *Academy of Management Journal*, 12, 327-337.
- Lee, S.M. (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14, 2, 213-226.
- Lipponen, J. & Leskinen, J. (2006). Conditions of contact, common in-group identity, and in-group bias toward contingent workers. *The Journal of Social Psychology*, 146, 6, 671-684.

- Mael, F. & Ashforth, B.E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Mael, F. & Ashforth, B.E. (1995). Loyal from day one: Biodata, organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48, 309-329.
- Mael, F.A. & Tetrick, L.E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychology Measurement*, 52, 813-824.
- Martin, J.E. & Sinclair, R.R. (2007). A typology of the part-time workforce: Differences on job attitudes and turnover. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 80, 2, 301-319.
- Mathieu, J.E. & Zajac, D.M (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 2, 171-194.
- Mayring, P. (2000). Qualitative Inhaltsanalyse. *Forum Qualitative Sozialforschung*, 1, 2, 1-10.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 1, 61-89.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer et al. (2002): Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Millward, L. & Hopkins, L. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 1530-1556.
- Mohr, G. & Semmer, N.K. (2002). *Arbeit und Gesundheit: Kontroversen zu Person und Situation*. Psychologische Rundschau, 53, 2, 77-84.
- Moser, K. (1996). *Commitment in Organisationen*. Huber: Göttingen.
- Moser, K. (1997). *Commitment in Organisationen*. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 41, 4, 160-170.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 17, 43-77.
- Mueller, C.W. & Price, J.L. (1990). Economic, psychological, and sociological determinants of voluntary turnover. *Journal of Behavioral Economics*, 19, 3, 321-331.
- Mullen, B. Brown, R. & Smith, C. (1992). Ingroup bias as a function of salience, relevance and status: An integration. *European Journal of Social Psychology*, 22, 103-122.
- Mullholland, K. (2008). Employment relations in a major supermarket: The implementation of a just-in-time system and implications for the work experience of hourly paid workers. Paper presented on 26th International Labour Process Conference. University College Dublin, 18-20th March.

- Mummendey, A. & Otten, S. (2002). Theorien intergruppalen Verhaltens. In: D. Frey & M. Irle (Hrsg.). Theorien der Sozialpsychologie, Band II, Gruppen-, Interaktions- und Lerntheorien. Göttingen: Huber, S. 95-119.
- Näswall, K., Sverke, M. & Hellgren, J. (2005). The moderating role of personality characteristics on the relationship between job security and strain. *Work & Stress*, 19, 37-49.
- Neuberger, O. & Allerbeck, M. (1978). Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit: Erfahrungen mit dem Arbeitsbeschreibungsbogen (ABB). Bern.
- Nippa, M. (2000). Gestaltungsansätze zur Optimierung der Mitarbeiter-Bindung in der IT-Industrie: Eine differenzierte betriebswirtschaftliche Betrachtung. Freiburger Arbeitspapiere, TU Freiberg, Fakultät Wirtschaftswissenschaften.
- Olkkonen, M.-E. & Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 100, 2, 202-215.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behaviour: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Osterman, P. (1982). Employment structures within firms. *British Journal of Industrial Relations*, 20, 349-361.
- Pearce, J.L. (1993). Toward organizational behaviour of contract laborers: Their psychological involvement and effects on employee coworkers. *Academy of Management Journal*, 36, 1082-1096.
- Pettigrew, T.F. (1998). Intergroup contact theory. *Annual Review of Psychology*, 49, 65-85.
- Pettigrew, T.F. & Tropp, L.R. (2006). A meta-analytic test of intergroup contact theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90, 5, 751-783.
- Pietrzyk, U. (2002). Brüche in der Berufsbiografie – Chancen und Risiken für die Entwicklung beruflicher Kompetenz. Hamburg: Dr. Kovac.
- Pietrzyk, U. (2008). Flexibilisierung – Eine Herausforderung nicht nur für Unternehmen. In: B. Bergmann, U. Pietrzyk & J. Klose (Hrsg.). *Beschäftigungsfähigkeit entwickeln, Innovationsfähigkeit und Kompetenz fördern*. Dresden: Technische Universität Dresden, S. 31-39.
- Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (1997). The impact of organizational citizenship behaviour on organizational performance. A review and suggestions for the future. *Human Performance*, 10, 133-151.
- Podsakoff et al. (1990): Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H. & Fetter, R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Podsakoff et al. (2000): Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. & Bachrach, D.G. Organizational citizenship behaviours: A critical review of theoretical and empirical literature and suggestions for the future research. *Journal of Management*, 26, 3, 513-563.
- Polivka, A.E. & Nardone, T. (1989). The definition of contingent work. *Monthly Labor Review*, 112, 9-16.

- Popper, K.R. (1994). Logik der Forschung. 10. Aufl. Tübingen: J.C.B.Mohr (Paul Siebeck).
- Posthuma, R.A. Campion, M.A. & Vargas, A.L. (2005). Predicting counterproductive performance among temporary workers: A note. *Industrial Relations*, 44, 3, 550-554.
- Pratt, M.G. (1998). To be or not to be? Central questions in organizational identification. In: D.A. Whetten & P.C. Godfrey (eds.). *Identity in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage, 171-207.
- Reade, C. (2001). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: fostering psychological attachment to the local subsidiary and global organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 8, 1269-1291.
- Raeder, S. & Grote, G. (2001). Flexibilität ersetzt Kontinuität. Veränderte psychologische Kontrakte und neue Formen persönlicher Identität. *Arbeit*, 10, 3, 352-364.
- Richter, A., van Dick, R. & West, M.A. (2004). The relationship between group and organizational identification and effective intergroup relations. *Academy of Management Best Conference Paper*, 2004, CM, E1-E6.
- Richter et al. (2006): Richter, A., West, M.A., van Dick, R. & Dawson, J.F. Boundary spanners' identification, intergroup contact, and effective intergroup relations. *Academy of Management Journal*, 49, 6, 1252-1269.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- Riketta, M. & van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup vs. organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, 67, 490-510.
- Rousseau, D.M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Rousseau, D.M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau, D.M. & Wade-Benzoni, K.A. (1995). Changing Individual – Organization Attachments. In: A. Howard (ed.): *The Changing Nature of Work*, San Francisco, 290-322.
- Rotondi, T. (1975). Organizational identification: Issues and implications. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 1, 95-109.
- Saba, T., Blouin, M. & Lemire, L. (2006). Modalités de travail à temps plein ou partiel et son influence sur les attitudes et comportements au travail: L'effet médiateur de la violation du contrat psychologique. *Canadian Journals of Administrative Science*, 23, 4, 318-333.
- Salancik, G.R. & Pfeffer, J. (1978). A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 2, 224-254.
- Schuler, H. (2006). Stand und Perspektiven der Personalpsychologie. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 4, 176-188.

- Scott, C.R. (1999). The impact of physical and discursive anonymity on group members' multiple identification during computer-supported decision making. *Western Journal of Communication*, 63, 456-487.
- Seifert, M. & Pawlowsky, P. (1998). Innerbetriebliches Vertrauen als Verbreitungsgrenze atypischer Beschäftigungsformen. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 3, 599-612.
- Semmer, N.K., Zapf, D. & Greif, S. (1996). „Shared job strain“. A new approach for assessing the validity of job stress measurements. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63, 293-310.
- Sheldon, M. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
- Sherif, M. (1966). *Group conflict and co-operation: Their social psychology*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Sias, P.M. Kramer, M.W. & Jenkins, E. (1997). A comparison of the communication behaviours of temporary employees and new hires. *Communication Research*, 24, 6, 731-754.
- Six, B. & Felfe, J. (2004). Einstellungen und Werthaltungen im organisationalen Kontext. In: H. Schuler (Hrsg.). *Organisationspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich D., Serie III, Band 3*. Göttingen: Hogrefe, S. 597-672.
- Smith, V. (1994). Institutionalizing flexibility in a service firm: multiple contingencies and hidden hierarchies. *Work and Occupations*, 21, 3, 284-307.
- Spitzmüller et al. (2006): Spitzmüller, C., Glenn, D.M, Barr, C.D., Rogelberg, S.G. & Daniel, P. „If you treat me right, I reciprocate“: Examining the role of exchange in organizational survey response. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 1, 19-35.
- Stamper, C.L. & van Dyne, L. (2001). Work status and citizenship behavior: a field study of restaurant employees. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 5, 517-536.
- Staufenbiel, T. & Hartz, C. (2000). Organizational citizenship behavior: Entwicklung und erste Validierung eines Messinstrumentes. *Diagnostica*, 46, 2, 73-83.
- Stengel, M. (1987). Identifikationsbereitschaft, Identifikation, Verbundenheit mit einer Organisation oder ihren Zielen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 31, 152-166.
- Stock, R. (2003). *Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit: Direkte, indirekte und moderierende Effekte*. 2. Aufl. (1. Aufl. 2001). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Stock, R. (2006). Möglichkeiten und Grenzen von Mitarbeiterbefragungen bei Kundenkontakt-Mitarbeitern. In: M.E. Domsch & D.H. Ladwig (Hrsg.). *Handbuch Mitarbeiterbefragung*. Berlin: Springer Verlag, S. 363-386.
- Sverke, M., Gallagher, D. & Hellgren, J. (2000). Alternative work arrangements: Job stress, well-being and work attitudes among employees with different employment contracts. In: Isaksson, K. et al. (eds.). *Health Effects of the New Labour Market*. New York, NY: Kluwer.
- Sverke, M., Hellgren, J. & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 3, 242-264.

- Tajfel, H. (1978). Social categorization, social identity and social comparison. In: Tajfel, H. (ed.). *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. London: Academic Press, pp. 61-76.
- Tajfel, H. & Turner, J. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In: W.G. Austin & S. Worchel (eds.). *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA: Brooks Cole Publ.
- Tajfel, H. & Turner, J. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In: S. Worchel & W.G. Austin (eds.). *Psychology of intergroup relations*. Chicago, IL, pp. 7-24.
- Tajfel et al. (1971): Tajfel, H., Billig, M.G., Bundy, R.P. & Flament, C. Social categorization and intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, 1, 2, 149-178.
- Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG). Gesetz über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge, Ausfertigungsdatum 21.12.2000, zuletzt geändert am 19.4.2007. <http://www.gesetze-im-internet.de/tzbfhg/BJNR19660000.html>.
- Thompson, M. & Heron, P. (2006). Relational quality and innovative performance in R & D based science and technology firms. *Human Resource Management Journal*, 16, 1, 28-47.
- Tsui, A.S., Egan, T.D. & O'Reilly, C.A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37, 549-579.
- Turner, J. (1975). Some comparison and social identity: Some prospects for intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, 5, 1, 5-34.
- Van Dick, R. (2004a). Commitment und Identifikation mit Organisationen. In: H. Schuler et al. (Hrsg.). *Praxis der Personalpsychologie: Human Ressource Management kompakt*, Bd. 5. Göttingen: Hogrefe, S. 1-83.
- Van Dick, R. (2004b). My job is my castle. In: C. L. Cooper & I. T. Robertson (eds.). *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 19, 6, 171-203.
- Van Dick et al. (2004a): Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Hauptmeier, M., Höfeld, C., Moltzen, K. & Tissington, P. Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification an job satisfaction. *British Journal of Management*, 15, 4, 351-360.
- Van Dick et al. (2004b): Van Dick, R., Wagner, U, Stellmacher, J. & Christ, O. The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171-191.
- Van Dick et al. (2006): Van Dick, R., Grojean, M.W., Christ, O. & Wieseke, J. Identity and the extra mile: relationships between organizational identification and organizational citizenship behavior. *British Journal of Management*, 17, 283-301.
- Van Dick et al. (2007): Van Dick, R., Hirst, G., Grojean, M.W. & Wieseke, J. Relationships between leader and follower identification and implications for follower attitudes and behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 1, 133-150.
- Van Dyne, L. & Ang, S. (1998). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41, 6, 692-703.

- Van Knippenberg, D. & Sleenbos, E. (2006). Organizational identification vs. organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 571-584.
- van Knippenberg, D. & van Schie, E.C.M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- ver.di (2005). Tarifvertrag über Gehälter, Löhne und Ausbildungsvergütungen für die Beschäftigten im Einzelhandel im Freistaat Sachsen, gültig ab 1.5.2005.
- ver.di (2006). Manteltarifvertrag für die Beschäftigten im Einzelhandel im Freistaat Sachsen mit Wirkung vom 1.1.2006.
- von Rosenstiel, L. (2007). *Grundlagen der Organisationspsychologie*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Voss-Dahm, D. (2004a). Geringfügige Beschäftigung und Segmentation auf innerbetrieblichen Arbeitsmärkten des Einzelhandels. *Arbeit*, 13, 4, 354-367.
- Voss-Dahm, D. (2004b). Ankerkräfte im alltäglichen Chaos. *Mitbestimmung*, 12.
- Voss-Dahm, D. (2005). Verdrängen Minijobs „normale“ Beschäftigung? *IAT-Jahrbuch 2005*, 232-246.
- Walsh, J. & Deery, S. (2006). Refashioning organizational boundaries: Outsourcing customer service work. *Journal of Management Studies*, 43, 3, 557-582.
- Waltz, S.M. & Niehoff, B.P. (1996). Organizational citizenship behaviors and their effect on organizational effectiveness in limited menu restaurants. In: J.B. Keys & L.N. Dosier (eds.). *Academy of Management Best Paper Proceedings*, pp. 307-311.
- Warich, B. (2004). Minijobs im Einzelhandel: Analyse zu Umfang und Struktur geringfügiger Beschäftigungsverhältnisse im Einzelhandel der Bundesrepublik Deutschland. A.B.E-Institut. Ver.di.
- Warich, B. (2006): Strukturwandel im Einzelhandel, Bericht für ver.di.
- Wegge et al. (2006): Wegge, J., van Dick, R., Fisher, G.K., Wecking, C. & Moltzen, K. Work motivation, organizational identification, and well-being in call centre work. *Work & Stress*, 20, 1, 60-83.
- Wieland, J. & Krajewski, R. (2002). Psychische Belastung und Qualifizierung in neuen Arbeitsformen I: Zeitarbeit. *Wuppertaler Psychologische Berichte*, 1, S. 1-30.
- Winkel, R. (2005). Minijob-Bilanz: Kaum Lohnfortzahlung bei Krankheit und Mutterschaft: Lohnausgleichskasse machte 136,6 Millionen Überschuss. *Soziale Sicherheit. Zeitschrift für Arbeit und Soziales*, 54, 9, 292-298.
- Zöfel, P. (2003). *Statistik für Psychologen: Im Klartext*. München: Pearson Studium.